

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA E ORGANIZZAZIONE (PIAO)
DELL'AGENZIA PER LE EROGAZIONI IN AGRICOLTURA
AGEA
TRIENNIO 2025-2027

Sommario

A.	Scheda anagrafica dell'Amministrazione	7
B.	Valore pubblico, performance e anticorruzione.....	8
B.1.	Valore pubblico	8
B.2.	Performance	8
B.2.1.	Individuazione degli obiettivi strategici.....	9
B.2.2.	Declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi	14
B.2.3.	Indicatori di performance per ciascun obiettivo strategico e operativo.....	21
B.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	21
B.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.....	21
B.3.	Rischi corruttivi e trasparenza.....	22
B.3.1.	Definizione di corruzione	22
B.4.	I Soggetti:.....	23
B.4.1.	Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Nomina e ruolo.....	23
B.4.2.	L'organo di indirizzo politico	25
B.4.3.	I dirigenti	25
B.4.4.	I referenti per l'anticorruzione.....	25
B.5.	Processo di adozione del piano e pubblicità.....	26
B.6.	Analisi del contesto.....	27
B.6.1.	Contesto esterno – natura e funzioni di AGEA	27
B.6.2.	Contesto interno	31
B.6.2.1.	Organizzazione.....	31
B.6.2.2.	Risorse umane	40
B.6.3.	Risorse strumentali ed economiche	41
B.6.4.	Salute finanziaria.....	41
B.6.5.	Analisi e gestione del rischio corruzione	42
B.6.6.	Individuazione dei processi-attività a rischio corruzione.....	43
B.6.7.	Metodologia di analisi e valutazione del rischio	44
B.6.8.	Rappresentazione dei processi-attività e valutazione dei relativi rischi.....	44
B.6.9.	Azioni programmatiche migliorative per l'analisi e la gestione del rischio	45
B.6.9.1.	Estensione analisi e gestione del rischio corruzione alle attività delegate da AGEA e quelle svolte da enti strumentali	45
B.7.	Monitoraggio sull'applicazione del piano	45
B.7.1.	Esito del monitoraggio sull'attuazione delle misure previste nel PTCT 2024-2026	46
B.8.	Prevenzione e contenimento del rischio	47
B.8.1.	Trasparenza.....	47
B.8.2.	Codice di comportamento	49
B.8.3.	Conflitto di interesse: obblighi di comunicazione e di astensione.....	50
B.8.4.	Svolgimento di incarichi d'ufficio – attività ed incarichi extra istituzionali	52

B.8.5.	Incarichi dirigenziali in casi di particolari attività	52
B.8.6.	Incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali	53
B.8.7.	Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (c.d. <i>Pantouflage</i> o <i>Revolving doors</i>)	53
B.8.8.	Formazione di commissioni, assegnazioni agli Uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna penale per delitti contro la Pubblica Amministrazione	54
B.8.9.	Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito o irregolarità (c.d. <i>Whistleblowing</i>)	55
B.8.10.	Rotazione del personale	56
B.8.11.	Formazione del personale	57
B.8.12.	Patti di integrità negli affidamenti	58
B.8.13.	Azioni di sensibilizzazione e rapporti con la società civile	59
B.8.14.	Informatizzazione dei processi e monitoraggio del rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti	59
B.9.	Applicazione della normativa anticorruzione da parte degli enti di diritto privato in controllo di AGEA ed altri soggetti	60
C.	POLA 2025 – 2027	62
C.1.	Organizzazione del lavoro agile	63
C.1.1.	Principi cardine del Lavoro Agile e riferimenti normativi	63
C.2.	Finalità del POLA	65
C.3.	Destinatari	65
C.4.	Livello di attuazione e di sviluppo del Lavoro Agile	66
C.5.	Soggetti, processi e strumenti del Lavoro Agile	71
C.5.1.	Soggetti	71
C.5.2.	Processi	72
C.5.3.	Strumenti	72
C.6.	Programmi di Sviluppo del Lavoro Agile	73
D.	PIANO DEI FABBISOGNI DI PERSONALE DELL'AGENZIA PER LE EROGAZIONI IN AGRICOLTURA TRIENNIO 2025-2027	74
D.1.	Premessa	74
D.2.	Rappresentazione della consistenza del personale al 31 dicembre 2024	75
D.3.	Programmazione strategica delle risorse umane	78
E.	PIANO DELLA FORMAZIONE AGEA 2025	91
E.1.	Contesto di riferimento	91
E.2.	Principi della formazione in AGEA	92
E.3.	Piano di formazione 2025	92
E.3.2.	Fase 1. Individuazione delle priorità strategiche	93
E.3.3.	Fase 2. Rilevazione del fabbisogno formativo	93
E.3.4.	Fase 3. La progettazione ed erogazione del piano di formazione	94
E.3.5.	Fase 5 e 6. Il Monitoraggio dei percorsi di formazione e la valutazione dei gap in ottica di riprogettazione del piano formativo per l'anno successivo	94
E.4.	Formazione universitaria e post-universitaria	95
E.5.	Dettaglio dell'offerta formativa per l'anno 2025	95
E.5.2.	Formazione obbligatoria	95
E.5.3.	Formazione trasversale – soft–skills	97
E.5.4.	Formazione tecnica	98

E.5.5.	Formazione manageriale	99
E.5.6.	Formazione in ingresso	101

Indice delle figure

Figura 1 - Obiettivi specifici della PAC 2023-2027	9
Figura 2 - Obiettivi principali del PSP 2023-2027	10
Figura 3 - Modello organizzativo dell'AGEA	11
Figura 4 - Iter autorizzativo di adesione alle modalità di espletamento delle prestazioni lavorative in forma agile	72

Indice delle tabelle per il Piano della formazione AGEA 2025

Tabella 1 – Framework degli obiettivi di sviluppo delle competenze del personale della PA per la transizione amministrativa, digitale ed ecologica	91
Tabella 2 – Approccio metodologico	93
Tabella 3 – Formazione obbligatoria	97
Tabella 4 – Formazione trasversale: soft-skills.....	98
Tabella 5 – Formazione tecnica	99
Tabella 6 – Formazione manageriale	101
Tabella 7 – Formazione in ingresso	101

Il presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) dell'AGEA - Agenzia per le erogazioni in agricoltura, relativo al triennio 2025 - 2027, 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.

A. Scheda anagrafica dell'Amministrazione

L'Agenzia per le Erogazioni in Agricoltura 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.

Occorre in primo luogo segnalare che l'AGEA è stata oggetto di riorganizzazione con il citato 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, nel corso del 2022 è stata effettuata la trasformazione della società SIN SpA in società in-house del MASAF (già MIPAAF) e dell'AGEA.

L'articolo 30 del decreto legge 22 giugno 2023 n. 73 convertito con modificazioni dalla legge 10 agosto 2023 n.112 prevede il potenziamento dei sistemi di controllo sui prodotti agroalimentari e di contrasto delle frodi nelle erogazioni finanziarie all'agricoltura interessando le società Agecontrol S.p.A., controllata al 100% dall'Agenzia per le Erogazioni in Agricoltura. Durante la predisposizione del presente piano è entrato in vigore il decreto-legge 63/2024, convertito con modificazioni dalla legge 101/2024, il cui articolo 9-quater è rubricato Incorporazione della società Sistema informativo nazionale per lo sviluppo dell'agricoltura - SIN S.p.A. nell'Agenzia per le Erogazioni in Agricoltura - AGEA, con l'obiettivo di garantire un riordino dell'organizzazione e del funzionamento di AGEA e degli enti di diritto privato da essa partecipati. Poiché tale norma delinea una procedura articolata e multilivello per perfezionare l'incorporazione di SIN S.p.A. in AGEA, ad oggi non ancora conclusa, nel seguito del presente Piano saranno riportati brevi cenni alla stessa inerenti, se non marginalmente citata in limitati passaggi, con riserva di ritornare sull'argomento in occasione del prossimo aggiornamento del PIAO.

B. Valore pubblico, performance e anticorruzione

B.1. Valore pubblico

Il Valore Pubblico generato dall'Agenzia si traduce nell'insieme degli effetti positivi, sostenibili e duraturi per il sistema agricolo nazionale, per gli operatori del settore e per la collettività nel suo complesso.

AGEA (Agenzia per le Erogazioni in Agricoltura) si configura come un attore centrale nella creazione di Valore Pubblico, attraverso l'implementazione di politiche e strumenti volti a migliorare il benessere economico-sociale del settore agricolo e agroalimentare italiano. L'Agenzia opera attraverso la gestione e distribuzione efficace di fondi europei e nazionali, garantendo un accesso equo e tempestivo alle risorse per le imprese agricole di ogni dimensione.

AGEA si impegna inoltre a garantire equità nell'accesso alle risorse, semplificazione burocratica e trasparenza nella gestione dei fondi, attraverso l'adozione di processi digitalizzati e automatizzati, riducendo i tempi di erogazione dei contributi e aumentando l'efficacia delle misure di controllo per prevenire errori e frodi.

Grazie a questa visione integrata, AGEA contribuisce attivamente allo sviluppo economico e sociale delle comunità rurali e agricole, rafforzando la competitività del settore a livello nazionale ed europeo.

B.2. 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*.

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, *baseline*, target).

Il Piano della *performance* dell'AGEA è predisposto considerando le seguenti premesse, dettagliatamente descritte in prosieguo di trattazione nella sezione B.6.2.1 del presente documento:

- 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*.

B.2.1. Individuazione degli obiettivi strategici

Per creare valore pubblico risulta fondamentale una puntuale programmazione degli obiettivi dell'Agenzia, oltre che un'attenta misurazione e valutazione dei risultati. A tal riguardo il piano della performance dell'AGEA è stato predisposto coerentemente con l'analisi del contesto di riferimento esterno e interno all'Agenzia nonché analizzando gli obiettivi generali e specifici già presenti nei precedenti piani - e che occorre in taluni casi rafforzare - coerentemente con le sfide poste all'AGEA sia dal contesto operativo interno che dall'ambiente esterno.

In particolare, si è tenuto conto:

- degli obiettivi generali della PAC 2023-2027 (art. 5 del Regolamento (UE) 2021/2115) che sono:
 1. promuovere un settore agricolo intelligente, competitivo, resiliente e diversificato che garantisca la sicurezza alimentare a lungo termine;
 2. sostenere e rafforzare la tutela dell'ambiente, compresa la biodiversità, e l'azione per il clima e contribuire al raggiungimento degli obiettivi dell'Unione in materia di ambiente e clima, compresi gli impegni assunti a norma dell'accordo di Parigi;
 3. rafforzare il tessuto socioeconomico delle zone rurali.

Tali obiettivi generali si articolano in 10 obiettivi specifici come evidenziato in tabella.

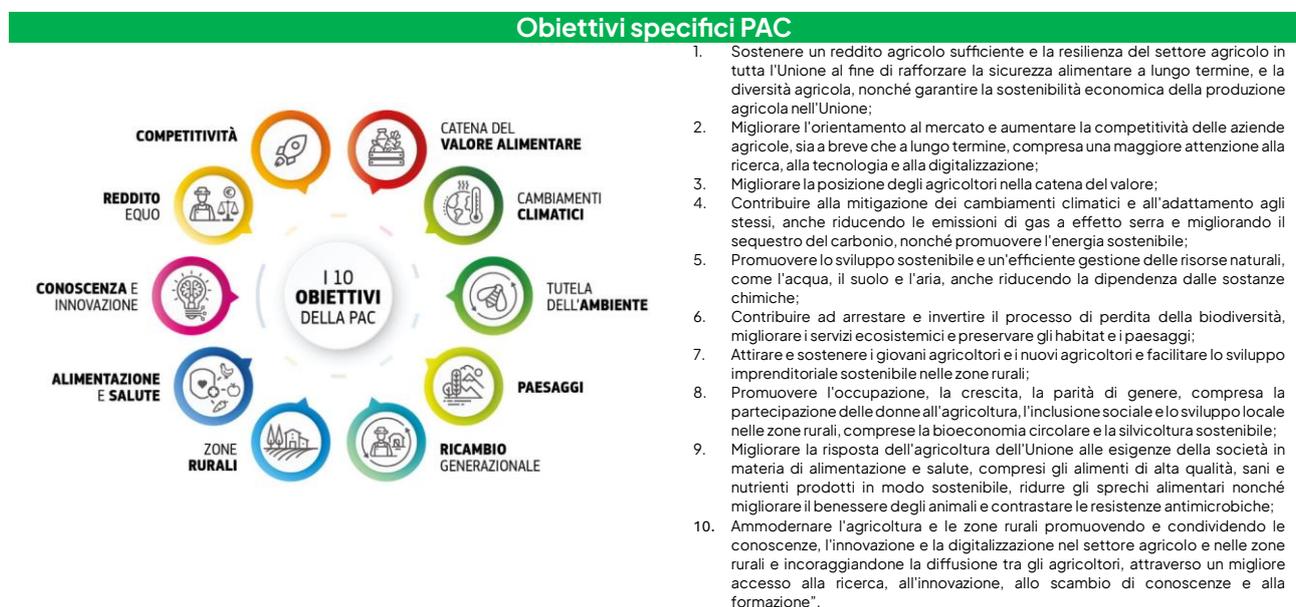


Figura 1 - Obiettivi specifici della PAC 2023-2027

- del **Piano Strategico della PAC 2023-2027 (PSP)**; il PSP rappresenta una **strategia ambiziosa** rispetto a diversi obiettivi di competitività, sostenibilità ambientale, equilibrio territoriale e qualità degli alimenti, ponendosi in stretta sinergia con altre politiche non strettamente agricole che ne rafforzano, tuttavia, la portata e l'efficacia: dal PNRR alle politiche di coesione.

Il PSP prevede **3 obiettivi principali**:

<p>1</p> <p>Una PAC economicamente sostenibile e più equa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema di sostegno finanziario più mirato ed equo per gli Agricoltori • Rafforzamento della competitività degli agricoltori • Miglioramento della posizione dell'Agricoltore nella catena alimentare attraverso una migliore integrazione dei vari attori coinvolti e la modernizzazione degli impianti di produzione
<p>2</p> <p>Una PAC più verde</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivi per la transizione verde dei settori agricolo, alimentare e forestale (oltre l'80% della superficie agricola sarà conforme alle buone condizioni agronomiche e ambientali) • Incentivi a favore del clima e dell'ambiente • Incentivo all'agricoltura biologica, in quanto tecnica di produzione che contribuisce agli obiettivi del Green Deal europeo
<p>3</p> <p>Una PAC socialmente sostenibile</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Strumenti a sostegno dell'imprenditorialità e delle start-up, non solo in agricoltura ma anche in altri settori dell'economia rurale • Accesso ai servizi essenziali dei lavoratori per combattere lo sfruttamento della manodopera • Rafforzamento delle politiche a favore dei giovani agricoltori • Sostenibilità del settore zootecnico con particolare attenzione al benessere degli animali

Figura 2 - Obiettivi principali del PSP 2023-2027

- Dell'impatto della normativa nazionale sul funzionamento di AGEA; **la Legge 12 luglio 2024, n.101** ha infatti previsto la **fusione per incorporazione di SIN in AGEA** che rappresenta un ulteriore passo nella direzione di evolvere Agea in un soggetto erogatore di servizi a valore aggiunto oltre che di pagatore. D'altro canto, la fusione dovrà trovare piena attuazione e generare valore aggiunto, in termini tecnologici e di presidio del dato, nel 2025.

A seguito dell'incorporazione della società SIN in AGEA, l'unica società controllata (al 100%) rimane Agecontrol SpA. Di seguito una breve descrizione.

Descrizione di AgeControl SpA

AGECONTROL S.p.A., ai sensi dell'articolo 1, comma 1-bis, del decreto-legge 27 ottobre 1986, n. 701, convertito con modificazioni dalla Legge 23 dicembre 1986, n. 898, come introdotto dall'articolo 30 del decreto-legge 22 giugno 2023, n. 75, convertito con modificazioni dalla Legge 10 agosto 2023, n. 112, svolge – senza perseguire fini di lucro – i controlli e le azioni previste dai regolamenti comunitari e dalle disposizioni nazionali vigenti in materia, per tutte le filiere del settore agricolo, della silvicoltura, dell'allevamento animale e in generale dell'agroalimentare. In tale ambito, esegue controlli e attività di contrasto delle frodi perpetrate nelle erogazioni finanziarie all'agricoltura, in diretta collaborazione con l'Agenzia per le Erogazioni in Agricoltura (AGEA):

- **esecuzione dei controlli di conformità** alle norme di commercializzazione dei prodotti ortofrutticoli freschi e delle banane per il mercato interno, per l'importazione e per l'esportazione;
- **gestione della banca dati nazionale degli operatori ortofrutticoli** (BDNOO);
- **esercizio della potestà sanzionatoria per gli illeciti amministrativi** di cui al decreto legislativo 10 dicembre 2002, n. 306, fatte salve le competenze attribuite alle Regioni e alle Province autonome di Trento e di Bolzano;
- **esecuzione dei controlli ex-post** di cui al Regolamento (UE) n. 2021/2116 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 2 dicembre 2021;
- **verifiche istruttorie, contabili e tecniche** nei settori di intervento di cui all'articolo 42 del Regolamento (UE) 2021/2115 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 2 dicembre 2021, nonché sugli aiuti per la distribuzione di prodotti ortofrutticoli, latte e prodotti lattiero-caseari agli istituti scolastici di cui al Regolamento (UE) n. 1308/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 17 dicembre 2013;
- **esecuzione dei controlli sulle attività delegate dall'Agenzia** per le erogazioni in agricoltura (AGEA) ai sensi del Regolamento Delegato (UE) 2022/127 della Commissione, del 7 dicembre 2021;
- **ogni altra attività di controllo affidata dal Ministero dell'agricoltura**, della sovranità alimentare e delle foreste (MASAF), dalle Regioni o dalle Province autonome di Trento e di Bolzano o dagli Organismi pagatori delle Regioni o delle Province autonome di Trento e di Bolzano sulla base di accordi conclusi ai sensi dell'articolo 15 della legge 7 agosto 1990, n. 241.

- del nuovo **modello organizzativo deliberato il 25 ottobre 2024** (delibera n. 61), come successivamente modificato con **delibera n. 10 del 6 febbraio 2025**, il quale mira a:
 - rafforzare le funzioni di governance dell'Area gestione, sviluppo e sicurezza dei sistemi informativi tenuto conto che l'Agenzia subentra nei rapporti giuridici attivi e passivi, anche processuali, di SIN S.p.A.;
 - ottimizzare e rendere centrale la funzione di recupero dei crediti di natura unionale e la gestione delle misure connesse al rischio nell'ambito dell'Organismo Pagatore;

- efficientare modalità di attuazione e massimizzare i risultati dell'attività antifrode nell'ambito della Direzione di Coordinamento;
- creare maggiore efficienza ed efficacia della macchina amministrativa in ambito procurement, budgeting, bilancio e tesoreria;
- gestire nuove attività affidate ad AGEA funzionali all'attuazione degli interventi del PNRR.

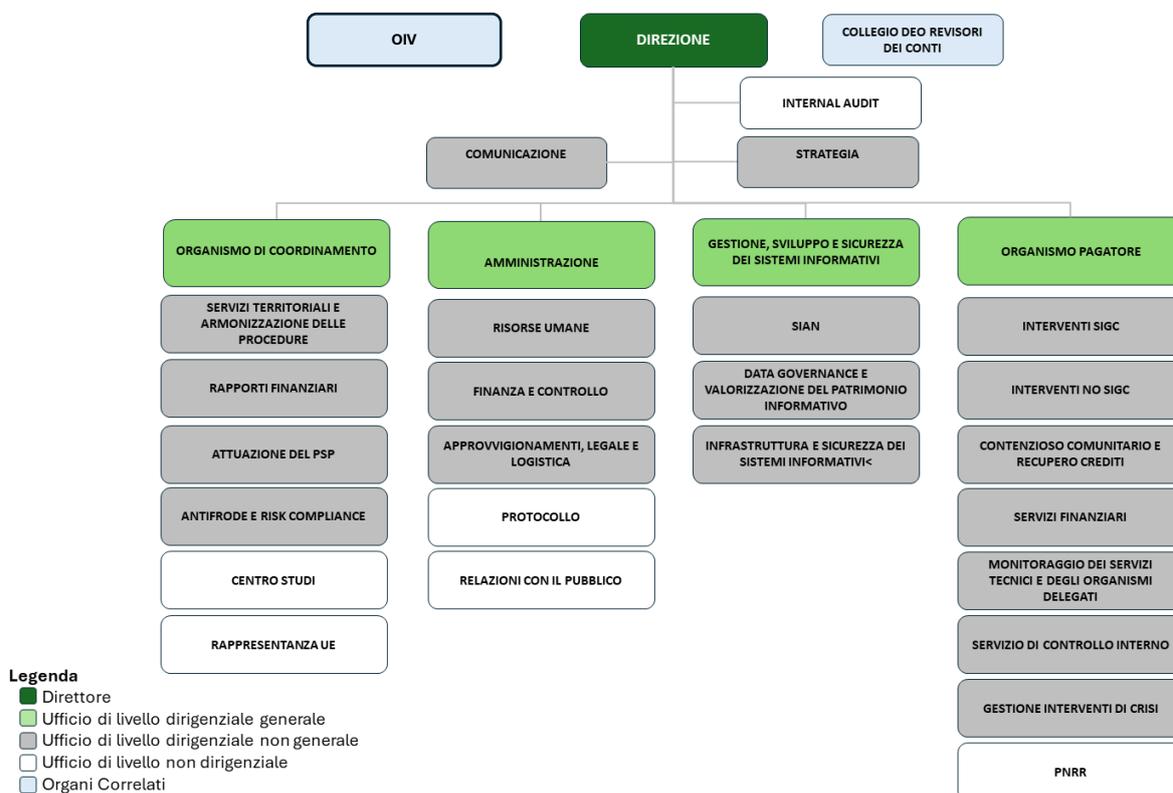


Figura 3 - Modello organizzativo dell'AGEA

Coerentemente con tale contesto di riferimento e con il valore pubblico generato dall'Agenzia, nel triennio 2025-2027 Agea intende perseguire **quattro obiettivi strategici**.

1) Obiettivo strategico: Efficientare la gestione delle risorse UE

L'obiettivo strategico punta a rendere più efficienti e accessibili le procedure amministrative nel settore agricolo. La **semplificazione delle procedure** mira a ridurre la complessità burocratica per agricoltori e imprese, velocizzando l'accesso ai fondi e alle autorizzazioni attraverso strumenti digitali e iter più snelli. Parallelamente, l'**armonizzazione delle procedure** garantisce una maggiore coerenza tra le normative nazionali ed europee, evitando sovrapposizioni e disallineamenti che possono rallentare l'erogazione degli aiuti. AGEA, in questo contesto, si propone di favorire un quadro normativo più chiaro e uniforme, migliorando la trasparenza e la fruibilità dei servizi per tutti gli operatori del settore.

Un altro aspetto cruciale di questo obiettivo è il miglioramento delle capacità di **prevenzione, individuazione e contrasto delle frodi** nel settore agricolo. L'integrazione tra i diversi sistemi di gestione dati interni ad AGEA, come il **SIAN (Sistema Informativo Agricolo Nazionale)**, il **SIGC (Sistema Integrato di Gestione e Controllo)** e il **SIPA (Sistema di Identificazione delle Parcelle Agricole)**, con banche dati esterne, ad esempio appartenenti alla **Guardia di Finanza, la Polizia di Stato e altre autorità competenti**, consente un controllo più capillare e tempestivo.

Questa interconnessione favorisce una **maggiore trasparenza** nella distribuzione delle risorse e un efficace contrasto alle dichiarazioni fraudolente e agli usi impropri dei finanziamenti pubblici. Grazie all'analisi avanzata dei dati e all'utilizzo di **strumenti di intelligenza artificiale e machine learning**, AGEA può sviluppare modelli predittivi per identificare comportamenti anomali, riducendo i rischi di irregolarità prima che si verifichino.

2) Obiettivo strategico: Potenziamento dei servizi per gli Agricoltori

L'obiettivo strategico riguarda la **semplificazione dell'accesso ai servizi digitali** che rappresenta un passo fondamentale per rendere AGEA più vicina agli agricoltori e alle imprese del settore. Digitalizzare e ottimizzare strumenti come le **domande PAC, la consultazione dei dati e il monitoraggio delle pratiche in corso** significa ridurre i tempi di attesa, abbattere la burocrazia e garantire maggiore trasparenza.

L'implementazione di piattaforme intuitive e accessibili da dispositivi mobili permette agli agricoltori di gestire in modo più efficace le proprie richieste, evitando complessità procedurali e migliorando la loro esperienza con l'amministrazione pubblica. Un altro elemento chiave è il **potenziamento dei servizi basati sui dati**, sfruttando le informazioni già presenti nei sistemi informativi di AGEA. Ad esempio, la messa a disposizione di dati sulla **composizione del suolo, sul grado di utilizzo dei terreni, sullo stato di irrigazione e sugli indici di vegetazione** può aiutare gli agricoltori a prendere decisioni più informate, migliorando la produttività e la sostenibilità delle loro attività.

Parallelamente, l'obiettivo strategico punta a **favorire l'agricoltura giovanile** attraverso programmi di **mentoring e supporto** per le nuove generazioni di imprenditori agricoli. Creare reti di scambio di conoscenze tra agricoltori esperti e giovani start-up del settore può incentivare l'innovazione e la competitività. Questo approccio non solo agevola il ricambio generazionale in agricoltura, ma promuove un settore più dinamico, tecnologico e orientato alla sostenibilità.

3) Obiettivo strategico: Maggiore riconoscibilità di Agea

L'obiettivo strategico mira a **garantire un maggior presidio e autorevolezza nei tavoli internazionali e nazionali** e si basa sul rafforzamento del ruolo di AGEA come punto di riferimento nel settore agricolo. Per raggiungere questo traguardo, è essenziale sviluppare **partnership strategiche** con enti istituzionali, organizzazioni europee e internazionali, nonché con il mondo della ricerca e dell'innovazione. Questo permetterà ad AGEA di partecipare attivamente ai processi decisionali, influenzando le politiche agricole con un contributo basato su dati affidabili ed esperienza diretta nella gestione delle risorse.

Parallelamente, AGEA punta a **posizionarsi come una fonte autorevole di dati e informazioni** per supportare ricerche scientifiche, istituzioni pubbliche e private, agricoltori e cittadini. La pubblicazione periodica di report, analisi e statistiche dettagliate sul settore agricolo italiano contribuirà a migliorare la trasparenza e a offrire strumenti concreti per la pianificazione e l'ottimizzazione delle risorse. Questo approccio valorizza il ruolo di AGEA non solo come ente erogatore di fondi, ma come **osservatorio privilegiato sull'agricoltura italiana**, capace di fornire dati essenziali per il monitoraggio e lo sviluppo del comparto.

Un elemento chiave per il successo di questa strategia è lo **sviluppo di un programma di comunicazione efficace**, finalizzato ad aumentare la riconoscibilità di AGEA a livello nazionale. Una maggiore visibilità aiuterà

non solo a migliorare la percezione pubblica del suo operato, ma anche a rafforzare la fiducia degli agricoltori e degli enti partner nel suo ruolo di coordinamento e supporto strategico per il settore agricolo.

4) Obiettivo strategico: Maggiore efficienza interna della macchina amministrativa

L'obiettivo strategico mira innanzitutto a **realizzare la piena integrazione della ex società SIN in AGEA** ciò rappresenta un passo fondamentale per garantire un presidio totale ed esclusivo sui sistemi informativi. La gestione diretta delle infrastrutture digitali consente una maggiore efficienza nell'amministrazione dei dati e dei processi, riducendo le complessità legate alla frammentazione operativa e migliorando la sicurezza e l'affidabilità delle informazioni. Con questa integrazione, AGEA potrà ottimizzare l'interoperabilità dei suoi sistemi, garantendo un flusso di lavoro più fluido e un accesso più rapido ai dati per gli agricoltori e le istituzioni.

Un altro aspetto cruciale è il **maggior coordinamento tra le iniziative strategiche**, affinché le diverse strutture organizzative di AGEA possano operare in sinergia e orientare gli sforzi verso obiettivi comuni. L'adozione di un modello operativo più integrato permette di evitare duplicazioni di attività, ottimizzare le risorse e migliorare l'efficacia delle politiche agricole. La creazione di tavoli di lavoro interni e la condivisione strutturata delle informazioni favoriscono una gestione più coerente e strategica delle iniziative dell'Agenzia.

Infine, il miglioramento continuo nell'**erogazione delle attività corporate**, ossia tutte le funzioni di supporto al business di AGEA, è essenziale per garantire un funzionamento più efficiente ed efficace. Questo include la semplificazione dei processi interni, l'innovazione nei servizi offerti, l'ottimizzazione delle risorse umane e finanziarie e l'adozione di nuove tecnologie per una gestione più agile e performante. Un'organizzazione più solida e ben coordinata consente ad AGEA di rispondere in modo più tempestivo ed efficace alle esigenze del settore agricolo, rafforzando la sua capacità di governance e il suo ruolo strategico a livello nazionale ed europeo.

Con l'obiettivo di valutare il percorso di evoluzione intrapreso da AGEA e meglio comprenderne il punto di partenza da cui traggono origine i quattro obiettivi strategici; a tal riguardo di seguito vengono indicate le *baseline* (ossia il valore iniziale del periodo di riferimento) 2024 relative ad uno o più indicatori correlati ai rispettivi obiettivi strategici.

Obiettivo strategico	Baseline al 31.12.2024
Efficientare la gestione delle risorse UE	<ul style="list-style-type: none"> • Eccessiva complessità burocratica: le procedure degli OP sono spesso considerate complesse e difficili da interpretare (es. per gli interventi settoriali: ortofrutticolo, latte nelle scuole, promozione vino ecc..), sia per gli agricoltori che per i tecnici, creando rallentamenti nella gestione della domanda. • Limitata capacità predittiva strumenti antifrode: gli strumenti in uso si concentrano prevalentemente sull'identificazione di anomalie post-evento (dopo l'erogazione dei fondi) anziché sulla prevenzione. Assenza di algoritmi avanzati di machine learning o intelligenza artificiale per prevedere e prevenire rischi basandosi su schemi storici di frode. • Necessità di maggiore trasparenza: esiste una forte esigenza di maggiore trasparenza nelle comunicazioni con gli agricoltori, sia riguardo lo stato delle pratiche che rispetto ai criteri di valutazione adottati.
Potenziamento dei servizi per gli Agricoltori	<ul style="list-style-type: none"> • Portale orientato principalmente agli addetti ai lavori: il portale è progettato principalmente per operatori tecnici, come Centri di Assistenza Agricola (CAA) e funzionari, con un'interfaccia poco intuitiva per gli utenti meno esperti. • Mancanza di un repository unico: le informazioni rilevanti per il settore agricolo (dati produttivi, economici, ambientali, di tracciabilità ecc) sono attualmente distribuite tra diverse piattaforme, enti e banche dati, senza un punto di accesso centralizzato.

	<ul style="list-style-type: none"> • Impatti sul ricambio generazionale: la percezione di un'agricoltura economicamente instabile, burocraticamente complessa e scarsamente innovativa scoraggia i giovani dal considerarla una carriera redditizia e sostenibile.
Maggiore riconoscibilità di Agea	<ul style="list-style-type: none"> • Percezione debole tra gli agricoltori: nonostante il ruolo cruciale nella gestione dei fondi agricoli, Agea è poco conosciuta tra gli agricoltori italiani come erogatrice di servizi utili. La percezione è spesso legata alla complessità burocratica piuttosto che alla qualità del supporto fornito. I servizi di Agea sono percepiti come un adempimento burocratico piuttosto che come strumenti utili per migliorare la gestione aziendale e l'efficienza produttiva. • Partecipazione limitata a progetti UE e globali: sebbene Agea sia ben integrata nelle strutture europee per la gestione dei fondi PAC, non è ampiamente coinvolta in progetti di cooperazione internazionale, come quelli promossi da altri Paesi UE o organizzazioni in ambito agricolo (es. FAO).
Maggiore efficienza interna della macchina amministrativa	<ul style="list-style-type: none"> • Assenza di una roadmap IT chiara: le iniziative IT spesso si sviluppano in modo reattivo, rispondendo solo a problemi emergenti piuttosto che a una strategia proattiva. Non c'è una visione comune condivisa con le altre Direzioni; questo genera disallineamenti e ostacola l'efficienza nell'erogazione dei servizi. • Allocazione inefficiente delle risorse: l'assenza di una pianificazione finanziaria dettagliata porta a investimenti frammentati e non ottimizzati, con risorse spesso allocate a progetti che non sono prioritari. • Necessità di maggiore formazione del personale interno: la mancanza di aggiornamenti specifici lascia il personale di Agea impreparato rispetto alle nuove tendenze (tecnologie, adeguamenti normativi ecc.) e alle best practices di settore.

B.2.2. Declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi

Gli obiettivi strategici rappresentano la capacità dell'Agenzia, nel suo complesso, di creare valore pubblico; hanno, pertanto, un rilievo strategico ed una proiezione pluriennale.

Gli obiettivi operativi di Direzione ed Ufficio sono declinati in obiettivi annuali e delineano i risultati attesi nell'anno in corso dalle unità organizzative responsabili del processo descritto.

La definizione degli obiettivi annuali avviene a due livelli, seguendo la linea gerarchica della struttura organizzativa:

- ad un "primo livello" sono individuati gli obiettivi annuali relativi agli Uffici di livello dirigenziale generale; nell'organigramma sono rappresentate dalle quattro Direzioni dell'Agenzia: Direzione Organismo Coordinamento, Direzione Organismo Pagatore, Direzione per la gestione, lo sviluppo e la sicurezza dei sistemi informativi e Direzione Amministrazione.
- ad un "secondo livello" sono individuati gli obiettivi annuali relativi agli Uffici di livello dirigenziale non generale; nell'organigramma sono rappresentati dai 19 uffici dirigenziali differenti dalle Direzioni.

Di seguito si declinano gli obiettivi operativi declinati rispetto all'obiettivo strategico e alla Direzione pertinente. In particolare, in arancione sono definiti gli obiettivi strategici, in verde le priorità strategiche e in bianco i singoli obiettivi operativi con il relativo peso associato.

Per il dettaglio degli obiettivi operativi per singolo ufficio si rimanda all'allegato 1.

Direzione Organismo di Coordinamento

Efficiente Gestione Risorse UE	46,67%
Potenziamento del ruolo di Agea in qualità di Organismo di coordinamento e Organismo Pagatore	26,67%
<ul style="list-style-type: none"> Attività di audit specifiche conseguenti all'estensione del riconoscimento degli OO.PP. ARPEA, OPPAB, APPAG, ARCEA, ARGEA, FVG agli interventi settoriali NO SIGC 	3,33%
<ul style="list-style-type: none"> Chiusura conti FEAGA/FEASR es. fin. 2024 	3,33%
<ul style="list-style-type: none"> Completamento dello sviluppo software della Banca dati centralizzata del Coordinamento che raccolga i dati e le informazioni a livello aggregazione su tutto il territorio nazionale relativamente agli interventi settoriali previsti nel PSP 	3,33%
<ul style="list-style-type: none"> Definire una progettualità i cui si realizza un applicativo di risk compliance 	3,33%
<ul style="list-style-type: none"> Definire una progettualità i cui si realizza un applicativo per consentire all'Organismo di Coordinamento il monitoraggio dell'adempimento degli obblighi, di matrice comunitaria, da parte dei soggetti esterni ad Agea 	3,33%
<ul style="list-style-type: none"> Progettazione di un cruscotto unico delle verifiche di conformità della Commissione e degli audit finanziari della Corte dei Conti europea per attività di monitoraggio, rilevazione criticità e individuazione soluzioni correttive e migliorative 	3,33%
<ul style="list-style-type: none"> Promuovere discipline di armonizzazione semplificate 	3,33%
<ul style="list-style-type: none"> Sistema di monitoraggio PAC (SMP) 	3,33%
Leadership sulla rilevazione satellitare	10,00%
<ul style="list-style-type: none"> Ampliamento del sistema AMS 	3,33%
<ul style="list-style-type: none"> Implementazione della Carta dei Suoli 	3,33%
<ul style="list-style-type: none"> Sviluppare il rilevamento di aree critiche a rischio ambientale 	3,33%
Migliorare la capacità di prevenzione, individuazione e contrasto delle frodi	10,00%
<ul style="list-style-type: none"> Avviare interlocuzioni con soggetti esterni per migliorare la capacità di Agea di lotta al Caporalato 	3,33%
<ul style="list-style-type: none"> Completare il caricamento dei dati SIAN sulla piattaforma antifrode in uso entro dicembre 2025 	3,33%
<ul style="list-style-type: none"> Organizzare riunioni con gli altri OP per presentargli l'opportunità di caricare di utilizzare i sistemi antifrode di Agea per l'analisi dei dati 	3,33%
Maggiore riconoscibilità	53,33%
Maggior presidio e autorevolezza nei tavoli internazionali e nazionale	30,00%
<ul style="list-style-type: none"> Analizzare i cambiamenti normativi europei e tradurre rapidamente le direttive europee in linee guida operative nazionali 	3,33%
<ul style="list-style-type: none"> Assicurare resoconti tempestivi su politica e legislazione UE agli Uffici dell'Agenzia interessati 	2,78%
<ul style="list-style-type: none"> Collaborazione con l'Ufficio Comunicazione per l'elaborazione di campagne di comunicazione e pubblicazioni a carattere istituzionale di rilevanza unionale e internazionale 	2,78%

- Incremento della collaborazione con enti di ricerca, università e istituzioni a livello nazionale e internazionale. 3,33%
- Organizzare workshop periodici con le agenzie agricole di altri Stati membri per confrontarsi su metodi innovativi 3,33%
- Partecipazione a workshop periodici con gli OP e gli OdC di altri Stati membri, nonché con la DG AGRI per confrontarsi su iniziative innovative e su problematiche comuni 2,78%
- Presentazioni best practice AGEA e resoconti di audit 2,78%
- Seguire e monitorare la strategia e la legislazione delle istituzioni UE 2,78%
- Sviluppare il coinvolgimento degli stakeholder 3,33%
- Valutazione degli elementi di criticità per AGEA e le azioni di risposta da attivare 2,78%

Fonte autorevole per informazioni e dati periodici 20,00%

- Allineamento normativo/tecnico ai criteri definiti dalla Commissione Europea (sistema SUMMA) 3,33%
- Contribuire alla formazione di dottorandi 3,33%
- Fornire contenuti di alta qualità che possano essere utilizzati sia a livello nazionale che internazionale, facendo di AGEA una risorsa importante per le politiche agricole comunitarie 3,33%
- Management Declaration (MD) Direttore Coordinamento e Annual Performance Report (APR) 3,33%
- Monitoraggio dei trend a livello nazionale e internazionale, focalizzando l'attenzione su cambiamenti economici (analisi delle tendenze nei settori produttivi, diversificazione delle colture), il rispetto delle politiche ambientali e cambiamenti tecnologici (analisi ortofoto); 3,33%
- Trasparenza delle informazioni relative ai finanziamenti della spesa pubblica nazionale e comunitaria nel settore dell'agricoltura 3,33%

Comunicazione proattiva 3,33%

- Pubblicazione WEB dati dettaglio beneficiari PAC 3,33%

Direzione Organismo Pagatore

Efficiente gestione risorse UE 80,00%

Potenziamento del ruolo di Agea in qualità di Organismo di coordinamento e Organismo Pagatore 69,29%

- Completamento dell'implementazione delle procedure amministrative/informatiche necessarie per evitare il rischio disimpegno N+2 per gli interventi di sviluppo rurale della nuova programmazione e del rischio disimpegno N+3 per gli interventi di sviluppo rurale della vecchia programmazione 3,57%
- Definizione (positiva o negativa) delle posizioni creditorie attualmente in stato di sospensione cautelare oltre i termini fissati dalla UE 4,76%

• Efficientamento della gestione debiti dell'OP Agea, anche quale risposta alle raccomandazioni formulate durante audit comunitari in materia, mediante apposito progetto di revisione delle procedure amministrative e informatiche del Registro debitori	4,76%
• Efficientamento della gestione del recupero crediti nei confronti di soggetti colpiti da informativa antimafia interdittiva	4,76%
• Estensione del progetto - già avviato sulla contabilità comunitaria e sull' esecuzione pagamenti - al Registro debitori, finalizzato al dialogo contabile tra i sistemi per garantire la conformità dei flussi finanziari di entrata e di uscita con la UE	4,76%
• Estensione delle attività di recupero anche ai crediti derivanti da irregolarità riscontrate nel refresh di immagini georeferenziate	4,76%
• Garantire l'efficacia e l'efficienza delle azioni di contrasto alla povertà alimentare affidate ad AGEA dal MASAF e dal MLPS	2,86%
• Incremento del grado di conoscenza dei processi operativi e delle attività svolte in materia di contrasto alla povertà e sul corretto utilizzo delle risorse pubbliche gestite da AGEA	2,86%
• Informatizzazione delle procedure relative alla chiusura dei conti annuale dell'Organismo pagatore	4,76%
• Miglioramento della gestione e della rendicontazione delle attività connesse con i criteri di riconoscimento e liquidazione dei conti dell'Organismo pagatore	7,14%
• 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	7,14%
• Migliorare la gestione e rendicontazione delle attività connesse con i criteri di riconoscimento e liquidazione dei conti	3,57%
• Migliorare l'organizzazione interna delle strutture dell'Organismo pagatore	3,57%
• Monitoraggio costante del livello dei pagamenti e delle anomalie delle domande, al fine di indirizzare l'azione amministrativa e adottare eventuali azioni correttive	6,43%
• Semplificazione delle procedure di calcolo istruttorio delle domande da parte dei funzionari degli uffici, al fine di ridurre i tempi dei procedimenti amministrativi	3,57%
Migliorare la capacità di prevenzione, individuazione e contrasto delle frodi	10,71%
• 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	3,57%
• Miglioramento delle procedure di controllo di competenza dell'OP nell'ambito degli interventi FEAGA NON SIGC dirette a garantire sia la semplificazione amministrativa che la correttezza dei pagamenti	4,76%
• Monitoraggio costante del livello dei pagamenti e delle anomalie delle domande di pagamento afferenti al settore FEASR NON SIGC, al fine di indirizzare l'azione amministrativa delle Regioni anche in relazione all'adozione di eventuali azioni correttive	2,38%
Potenziamento dei servizi erogati	20,00%
Semplificare l'accesso ai servizi digitali	12,86%
• Miglioramento delle procedure di gestione delle domande di pagamento e decretazione per ridurre i tempi di erogazione degli aiuti	2,38%

• Miglioramento delle procedure informatiche di gestione delle domande di pagamento e decretazione per ridurre i tempi di erogazione degli aiuti	2,38%
• Semplificazione delle procedure amministrative relative all'intervento gestione del rischio - assicurazioni agevolate	2,86%
• Sviluppare e implementare la gestione informatica delle procedure relative alla attività di presentazione e istruttoria delle domande di pagamento afferenti al settore FEAGA NON SIGC	2,38%
• Velocizzare l'attività istruttoria attraverso la compilazione automatica della domanda di aiuto	2,86%
Nuovi servizi a favore dell'Agricoltore	7,14%
• Consolidare e potenziare la trasparenza e la chiarezza informativa verso gli agricoltori nella gestione dei procedimenti di erogazione degli aiuti	3,57%
• Migliorare la trasparenza e la chiarezza informativa dei dati relativi ai pagamenti dei procedimenti amministrativi in relazione agli interventi SIGC	3,57%

Direzione per la gestione, lo sviluppo e la sicurezza dei sistemi informativi

Potenziamento dei servizi erogati	26,67%
Semplificare l'accesso ai servizi digitali	20,00%
• Attuazione della normativa comunitaria in materia di dati di elevato valore	3,33%
• Costruzione di ambiente di "self" business intelligence	3,33%
• Migrazione dei servizi nel nuovo modello di interoperabilità	3,33%
• Pubblicazione geoportale per dati geografici	6,67%
• Realizzazione reportistica interna mediante PowerBI	3,33%
Nuovi servizi a favore dell'Agricoltore	6,67%
• Quaderno di Campagna dell'Agricoltore	6,67%
Maggiore riconoscibilità	10,00%
Comunicazione proattiva	10,00%
• Potenziamento servizi in area autenticata portale Agea	6,67%
• Progettare un'APP AGEA orientata alle esigenze dell'agricoltore	3,33%
Maggiore efficienza interna	63,33%
Piena integrazione ex SIN in Agea	33,33%

• L'iniziativa già avviata nel 2024 persegue l'obiettivo della migrazione al Polo Strategico Nazionale per migliorare l'efficienza operativa, la sicurezza dei dati e la scalabilità delle sue infrastrutture IT	10,00%
• Procurement in ambito di Cybersicurezza	6,67%
• Programma di formazione continua per il personale interno, con corsi mirati a sensibilizzare sui rischi cyber e a promuovere comportamenti sicuri nell'utilizzo degli strumenti digitali	1,67%
• Rafforzamento delle misure di cybersicurezza, così come declinate dal framework di sicurezza nazionale (Cini), dalle Misure Minime di Sicurezza AgID, dal Reg. UE 2022/2555 (NIS2) in accordo ed aderenza alla norma tecnica ISO/IEC 27001:2022	8,33%
• Rafforzamento delle misure di per gli accessi al SIAN, mediante la progressiva introduzione di strumenti di autenticazione avanzata secondo un approccio risk-based	6,67%
Coordinamento delle iniziative strategiche	6,67%
• Valorizzazione dei principali asset ICT- banche dati	6,67%
Efficientamento attività «corporate»	23,33%
• Definizione linee guida per la pianificazione e il monitoraggio delle attività ICT	6,67%
• Organizzazione di un gruppo di supporto alla funzione di RPD	3,33%
• Potenziare l'utilizzo di strumenti centralizzati per l'invio di comunicazioni agli utenti	3,33%
• Predisporre e tenere aggiornato un piano annuale delle attività ICT di gestione, sviluppo ed evoluzione del SIAN	10,00%

Direzione Amministrazione

Maggiore_efficienza_interna	100,00%
Efficientamento attività «corporate»	100,00%
• Analisi dei contratti in essere per il monitoraggio della spesa	8,33%
• Completare il manuale delle procedure del personale	6,67%
• Fascicolo unificato (progetto matricola unica) per singolo dipendente dove è presente tutto la vita in Agea del dipendente	10,00%
• Gestione acquisti	8,33%
• Gestione digitale del ciclo di vita dei contratti pubblici	8,33%
• Gestione informatizzata del contenzioso	8,33%
• Informatizzazione processo di budgeting	6,67%
• Informatizzazione processo di tesoreria	6,67%
• Piano di formazione coerente con la recente Direttiva del Consiglio dei Ministri del 14.01.2025 (c.d. normativa Zangrillo)	16,67%

- Reingegnerizzazione processo di budgeting 6,67%
- Reingegnerizzazione processo di controllo di gestione 6,67%
- Reingegnerizzazione processo di tesoreria 6,67%

Il modello organizzativo deliberato il 25 ottobre 2024 (delibera n. 61), in seguito modificato dalla delibera n. 10 del 6 febbraio 2025, come già visto in precedenza prevede 2 uffici di livello generale in capo alla Direzione Agea. Gli obiettivi di tali uffici sono declinati, insieme a quelli di tutti gli altri Uffici di livello Dirigenziale e non, nell'allegato 1.

B.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 (Direzione, Ufficio, Obiettivo Strategico, Priorità Strategica, Obiettivo Operativo, Azioni, Target/Risultato, Indicatore, Altri Soggetti interni ad Agea coinvolti, peso) gli obiettivi descritti nella sezione precedente.

B.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, nonostante le recenti assunzioni. I dirigenti di seconda fascia, titolari degli uffici incardinati nelle Direzioni chiamate alla realizzazione degli obiettivi secondo l'Allegato 1, saranno coinvolti dai rispettivi Direttori 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.

B.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.

A tal riguardo a fine 2024 è stato avviato un progetto da Agea che ha l'obiettivo di **migliorare la pianificazione strategica e operativa, garantendo il monitoraggio costante delle performance aziendali** e l'ottimizzazione delle risorse disponibili. Il controllo di gestione consente di tradurre gli obiettivi strategici in indicatori misurabili, offrendo una guida chiara per il raggiungimento dei risultati prefissati.

Questo processo prevede la **raccolta sistematica e l'analisi dei dati relativi a costi, ricavi, patrimonio e produttività**, creando una base solida per prendere decisioni informate ad esempio nella rendicontazione dei progetti finanziati (nazionali ed EU). Attraverso la definizione di budget, piani operativi e reportistica periodica,

Agea può monitorare il progresso delle attività e identificare tempestivamente eventuali **scostamenti rispetto agli obiettivi**, implementando **azioni correttive**.

Uno degli elementi centrali dell'iniziativa è la creazione di un sistema integrato di gestione dei dati, che permette di consolidare le informazioni provenienti dai vari reparti aziendali. Questo approccio non solo migliora l'accuratezza delle analisi, ma promuove anche una cultura aziendale basata sulla trasparenza e sulla collaborazione.

Il controllo di gestione supporta Agea nell'identificazione delle aree critiche, consentendo di allocare le risorse in modo più efficiente e di massimizzare il valore generato. Inoltre, l'adozione di strumenti tecnologici avanzati, come software di business intelligence, facilita l'elaborazione di scenari previsionali e analisi di scenario, migliorando la capacità dell'azienda di adattarsi a cambiamenti del contesto esterno.

B.3. Rischi corruttivi e trasparenza

La presente sezione del Piano è redatta ai sensi di quanto disposto dalla legge del 6 novembre 2012, n. 190 ed in conformità agli indirizzi dettati dal Piano Nazionale Anticorruzione (di seguito anche "PNA"). Ai sensi dell'art. 1, co. 2-bis, della L. 190/2012, il PNA costituisce "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". L'attività di coordinamento attuata da ANAC (di seguito anche "Autorità") si esplica, pertanto, attraverso l'adozione ed il successivo aggiornamento del PNA, il quale funge da struttura di riferimento affinché ciascuna amministrazione possa valutare e gestire il proprio rischio corruttivo avendo considerazione delle specificità dimensionali e di contesto che la connotano secondo il principio della "prevalenza della sostanza sulla forma".

Obiettivi della presente sezione sono:

- 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.

In tal contesto, 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 del PNA), ha inteso fornire una panoramica dei rischi individuati quale risultanza della combinazione di un'analisi oggettiva e numerica e di una valutazione di tipo qualitativo.

Il presente documento, relativo al triennio 2023 – 2025, si colloca in continuità con i precedenti documenti programmatici e in allineamento rispetto alle prescrizioni contenute nel PNA.

B.3.1. Definizione di corruzione

La legge 190/2012 non fornisce espressamente la definizione del concetto di corruzione. Al riguardo, il codice penale prevede tre fattispecie, individuate negli articoli 318, 319 e 319-ter. Fin dalla prima applicazione della legge 190/2012 è risultato evidente che il concetto di corruzione, cui intendeva riferirsi il legislatore, non poteva essere circoscritto alle sole fattispecie previste dal codice penale. Il Dipartimento della Funzione Pubblica, con la Circolare numero 1 del 25 gennaio 2013, ha fornito una prima chiave di lettura della normativa,

chiarendo che il concetto di corruzione della legge 190/2012 comprende tutte le situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto pubblico del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati. Ed ancora, lo standard UNI ISO 37001:2016 definisce la corruzione come: "Offrire, promettere, fornire, accettare o richiedere un vantaggio indebito di qualsivoglia valore (che può essere economico o non economico), direttamente o indirettamente e indipendentemente dal luogo, violando la legge vigente, come incentivo o ricompensa per una persona ad agire o a omettere azioni in relazione alla prestazione delle mansioni di quella persona".

Il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) approvato l'11 settembre 2013 ha ulteriormente specificato il concetto di corruzione da applicarsi in attuazione della legge 190/2012, ampliandone ulteriormente la portata rispetto all'interpretazione del Dipartimento della Funzione Pubblica. Nell'ambito del PNA 2019, l'ANAC ha fornito una definizione aggiornata di "corruzione" e di "prevenzione della corruzione", distinguendo fra la definizione di corruzione, ovvero i "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", più propri del contrasto penalistico ai fenomeni corruttivi, da quella di "prevenzione della corruzione", ovvero "una vasta serie di misure con cui si creano le condizioni per rendere sempre più difficile l'adozione di comportamenti di corruzione nelle amministrazioni pubbliche e nei soggetti, anche privati, considerati dalla legge 190/2012."

Premesse le definizioni variamente come ricavabili dal sistema, nell'ottica del presente documento, il concetto di corruzione deve essere inteso, in senso lato, come comprensivo delle varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso, da parte di un soggetto, del potere a lui attribuito al fine di ottenere vantaggi privati. Le situazioni considerevoli sono, quindi, più ampie delle fattispecie che assumono rilevanza penale, e sono tali da ricomprendere anche le situazioni in cui, a prescindere dalla rilevanza penale, venga in evidenza un malfunzionamento dell'Amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite.

In tale ottica, finalità del documento è anche l'attuazione di una politica di prevenzione volta ad incidere sui fenomeni di cosiddetta "malamministrazione" e l'individuazione di misure per gestire il rischio corruttivo.

Tutte le attività e le misure oggetto del presente documento, ivi incluse quelle afferenti agli adempimenti di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni, devono richiamarsi al concetto di corruzione come ricavabile dalla L.190/2012 e dall'intero sistema delle norme in materia sopra specificato.

B.4. I Soggetti:

B.4.1. Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Nomina e ruolo

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (di seguito RPCT) svolge un ruolo centrale nell'ambito del contesto organizzativo dell'Amministrazione. I poteri attribuiti al RPCT sono funzionali all'allestimento del sistema della prevenzione della corruzione e della trasparenza e dei relativi strumenti di pianificazione dell'Amministrazione, preordinati al contrasto dell'insorgenza di fenomeni corruttivi. Al RPCT è affidata anche la vigilanza sull'effettiva attuazione delle misure individuate ai fini del raggiungimento degli obiettivi perseguiti.

Al RPCT competono le seguenti attività e funzioni:

- 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;

- definire le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione;
- verificare l'attuazione del Piano e la sua idoneità;
- 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;
- 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;
- controllare l'adempimento dell'amministrazione agli obblighi di pubblicazione e segnala i casi di mancato o ritardato adempimento agli organi competenti;
- curare la diffusione della conoscenza dei codici di comportamento nell'amministrazione;
- 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;
- verificare l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio di corruzione;
- individuare il personale da inserire nel piano della formazione;
- pubblicare entro il 15 dicembre di ogni anno¹ (salvo modifica esplicita dei termini da parte di ANAC), sul sito web dell'amministrazione, una relazione recante i risultati dell'attività svolta;
- riferire sulla propria attività tutte le volte in cui l'organo di indirizzo politico dell'Agenzia lo richieda;
- ricevere e gestire le segnalazioni di whistleblowing di cui al D.Lgs. n. 24/2023.

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 e collabora in sinergia e coordinamento costante con l'OIV.

Al riguardo si segnala che, con delibera AGEA n. 45 del 30 luglio 2024, è stato nominato l'OIV ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. n. 150/2009.

Con Delibera AGEA n. 87 del 27 dicembre 2024 è stato nominato il Responsabile per la prevenzione della Corruzione e la Trasparenza la dott.ssa Mariarosaria Di Giacomo, ai sensi dell'art. 1, comma 7, della L. 190/2012.

¹ 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".

B.4.2. L'organo di indirizzo politico

L'organo di indirizzo politico deve:

- tenere conto, in sede di nomina del RPCT, delle competenze e della autorevolezza necessarie al corretto svolgimento delle funzioni ad esso assegnate e ad operarsi affinché le stesse siano sviluppate nel tempo;
- assicurare al RPCT un supporto concreto, garantendo la disponibilità di risorse umane e digitali adeguate, al fine di favorire il corretto svolgimento delle sue funzioni;
- promuovere una cultura della valutazione del rischio all'interno dell'organizzazione, incentivando l'attuazione di percorsi formativi e di sensibilizzazione relativi all'etica pubblica che coinvolgono l'intero personale.

B.4.3. I dirigenti

Il RPCT coinvolge 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, della L. 190/2012).

A tal riguardo, si è instaurata una positiva interlocuzione tra i dirigenti ed il RPCT; i dirigenti collaborano efficacemente alle attività anticorruzione, anche formulando delle proposte inerenti alle aree e ai processi di competenza a rischio corruzione. Del resto, i dirigenti, in ragione della propria posizione all'interno dell'organizzazione, conoscono a fondo 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;
- assumere la responsabilità dell'attuazione delle misure previste nel Piano, garantendo che il personale sia adeguatamente informato e formato;
- 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.

Inoltre, come stabilito dal legislatore, il RPCT, d'intesa con i dirigenti competenti, verifica l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività per le quali è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione.

B.4.4. I referenti per l'anticorruzione

Al fine di garantire l'autonomia e l'effettività dell'azione del RPCT, è necessario che questi disponga di una struttura organizzativa di supporto adeguata; in tal senso depone anche la normativa di settore, nonché l'ANAC che 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, sono stati designati, quali referenti anticorruzione:

- per la Direzione Organismo Pagatore, il Dott. Antonio Avolio;
- per la Direzione Organismo di Coordinamento, la Dott.ssa Franca Garofalo.
- per la Direzione Amministrazione, la Dott.ssa Antonella Martelli.

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 anti-corruttivo. 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 2025 sarà oggetto di valutazione l'erogazione di una specifica formazione 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 e di rinforzare la struttura mediante la nomina di un nuovo referente 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 già previsto dal 2013 dall'allora AVCP e dalla comunicazione del Presidente dell'ANAC del 20 dicembre 2017, nonché dalla delibera ANAC n.261 del 20 giugno 2023, si dà atto che AGEA ha designato con determinazione n. 80 del 16 giugno 2023, il Responsabile dell'Anagrafe della Stazione Appaltante (RASA), nella persona del Dr. Michele Lo Squadro. Tale figura sarà tenuta a compilare e, successivamente, provvedere alla verifica ed all'aggiornamento delle informazioni e dei dati identificativi della stazione appaltante stessa presenti nell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (in breve AUSA)².

In ogni caso, tutti i dipendenti dell'Amministrazione nonché tutti i soggetti attori del sistema che dispongono di dati utili e rilevanti hanno l'obbligo di fornirli tempestivamente al RPCT ai fini della corretta attuazione del processo di gestione del rischio.

B.5. Processo di adozione del piano e pubblicità

Alla predisposizione della presente sezione del Piano partecipano, oltre al RPCT, i dirigenti responsabili degli uffici e il personale dagli stessi coinvolto.

² L'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti è l'anagrafe istituita dall'articolo 33-ter del Decreto Legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito con modificazioni dalla della Legge n. 221 del 17 dicembre 2012. Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti si iscrivono all'Anagrafe utilizzando i servizi resi disponibili dall'ANAC. Nell'ambito dell'AUSA opera il sistema di qualificazione delle stazioni appaltanti di cui all'articolo 63 del nuovo Codice dei contratti pubblici. Con successivo provvedimento dell'ANAC potranno essere aggiornate le modalità di funzionamento dell'Anagrafe, i dati che la stessa acquisisce e le regole per l'aggiornamento degli stessi. I dati dell'AUSA sono resi disponibili a tutti i soggetti operanti nell'ambito dell'ecosistema nazionale di approvvigionamento digitale, attraverso le piattaforme di cui agli articoli 23, 24 e 25 del codice, per i trattamenti e le finalità legati alla gestione del ciclo di vita dei contratti pubblici.

L'approccio metodologico adottato (impostazione di una fase di valutazione qualitativa affiancata alla metodologia quantitativa ordinaria di valutazione del rischio), si articola, in sostanza, nelle seguenti fasi:

- a) acquisizione degli elementi e dei documenti già disponibili (relazioni degli audit conclusi in vigore 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 2 "Registro rischi");
- 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.

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.

Si evidenzia che in questa sede si è inteso procedere con la mappatura delle attività di risk assessment sulla base del mutato assetto dell'Agenzia, all'indomani delle recenti modifiche che hanno portato alla riorganizzazione dell'ente, di cui meglio si dirà appresso.

Si rappresenta, altresì, che la presente sezione del piano è stata redatta tenendo in considerazione le evidenze contenute nella relazione predisposta per l'anno 2024 dal precedente RPCT, dott. Folco Ferretti.

B.6. Analisi del contesto

B.6.1. Contesto esterno – natura e funzioni di AGEA

Il presente documento si basa sull'analisi del contesto proprio ed attuale dell'AGEA. Invero, tenuto conto che 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.

L'AGEA è un Ente pubblico non economico istituito con il D.Lgs. n. 165/1999, oggi abrogato e 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.

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, non si è completato³. Anzi, l'art. 5, co. 1 del D.Lgs.

³ L'ultimo Organismo Pagatore riconosciuto è quello istituito dalla Regione Friuli-Venezia Giulia ed è operativo dal 2023; il precedente in ordine di tempo, l'ARGEA, venne riconosciuto nel 2020.

74/2018 ha trasformato in mera facoltà la costituzione di organismi pagatori nei territori delle regioni che ne siano sprovviste.

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.

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 D.Lgs. 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”*.

Da ultimo, il decreto-legge 15 maggio 2024, n. 63, recante *“Disposizioni urgenti per le imprese agricole, della pesca e dell'acquacoltura, nonché per le imprese di interesse strategico nazionale”*, convertito, con modificazioni, dalla legge 12 luglio 2024, n. 101, nell'apportare ulteriori modifiche, ha stabilito che *“Al fine di razionalizzare e di aumentare l'efficacia degli interventi pubblici per il riordino del sistema dei controlli nel settore agroalimentare, implementando la gestione e lo sviluppo del SIAN, nonché al fine di razionalizzare e di contenere la spesa pubblica, la società Sistema informativo nazionale per lo sviluppo dell'agricoltura – SIN S.p.A. è incorporata di diritto, alla data di entrata in vigore della legge di conversione del presente decreto, nell'Agenzia per le erogazioni in agricoltura (AGEA) [...]”* (art. 9-quater comma 1).

Pertanto, al fine di aggiornare l'analisi del contesto esterno effettuata nelle annualità precedenti, si intende procedere ad un riesame delle attuali competenze istituzionali di AGEA, fermi restando gli sviluppi dei processi in corso conseguenti all'applicazione della normativa richiamata.

All'AGEA 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 D.Lgs. 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 cinque 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 autonome⁴ per le misure comunitarie relative all’OCM Vino ed ai Programmi Operativi Ortofrutticoli;
- per 12 delle 21 regioni e province autonome⁵ 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*”.

⁴ Abruzzo, Basilicata, Bolzano, Calabria, Campania, Friuli-Venezia Giulia, Lazio, Liguria, Marche, Molise, Piemonte, Puglia, Sardegna, Sicilia, Trento, Umbria, Valle d’Aosta.

⁵ Abruzzo, Basilicata, Campania, Lazio, Liguria, Marche, Molise, Puglia, Sicilia, Umbria, Valle d’Aosta.

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 Responsabile della protezione dei dati (di seguito anche "RPD") dell'AGEA con la delibera n. 3 del 25 gennaio 2022.

L'Agenzia, allo stato, esercita le proprie funzioni non solo mediante le proprie strutture operative, ma anche avvalendosi della società partecipata AGECONTROL S.p.A.,

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;
- di secondo livello, previsti nei confronti dei soggetti ai quali AGEA ha delegato specifici compiti / servizi;
- "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;
- 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.

Per l'attuazione delle funzioni dell'Ente, l'Agenzia si avvale dei seguenti fornitori di servizi, aggiudicatari per i 4 lotti della procedura ad evidenza pubblica condotta da CONSIP. Trattasi, in particolare:

LOTTO 2 - "Servizi tecnici agronomici funzionali al perseguimento delle funzionalità del SIAN", del 21.04.2022 scaduto il 31.12.2024 e del 31.12.2024 con validità fino al 31.12.2026, sottoscritti tra AGEA e il fornitore RTI Agriconsulting S.p.A. (mandataria) con le mandanti Consorzio Stabile Arcodrea Engineering Soc. Cons. a r.l. - Consorzio Reply public sector - Agrifuturo Soc. coop. a m.p. - CGR Compagnia Generale Ripresearee S.p.A.;

LOTTO 3 - "Servizi applicativi e di gestione delle infrastrutture informatiche" del 29.02.2024 scaduto il 31.12.2024 e del 31.12.2024 con validità fino al 28.07.2026, sottoscritti tra AGEA e il fornitore RTI "LEONARDO S.P.A." mandataria capo-gruppo con le mandanti E-GEOS S.P.A., ENTERPRISE SERVICES ITALIA S.R.L., GREEN AUS S.P.S. E ABACO S.P.A.;

LOTTO 4 - "Servizi di assistenza" del 28.01.2021 scaduto il 18.09.2024, sottoscritto tra AGEA e il fornitore RTI "EY ADVISORY S.p.A. (mandataria) e "Accenture S.p.A. mandante.

Il suddetto Contratto esecutivo con il Lotto 4 è stato prorogato:

- con determinazione n. 173 del 21.08.2024, fino al 16.06.2025 limitatamente alle attività della misura 17 della Gestione del Rischio, Programma di sviluppo rurale nazionale (PSRN) 2014-2022;

- con determinazione n. 203 del 27.09.2024, fino al 19.06.2025 limitatamente alle attività di assistenza tecnica per l'attuazione dell'intervento PNRR M2.C1-I.2.3 - "Innovazione e meccanizzazione nel settore agricolo e alimentare";

LOTTO 2 - "Servizi tecnici-agronomici di Produzione ed Aggiornamento della Carta dei Suoli Nazionale - del 15.12.2023 e con validità fino al 31.12.2025, sottoscritto tra AGEA e il fornitore RTI Agriconsulting S.p.A. (mandataria) - Consorzio Stabile Arcodrea Engineering Soc. Cons. a r.l. - Consorzio Reply public sector - Agrifuturo Soc. coop. a m.p. - CGR Compagnia Generale Ripresearee S.p.A.;

LOTTO 3 - "Servizi tecnici-agronomici di Produzione ed Aggiornamento della Carta dei Suoli Nazionale - del 15.12.2023 e con validità fino al 28.07.2026, sottoscritto tra AGEA e il fornitore RTI "LEONARDO S.P.A." mandataria capo-gruppo con le mandanti E-GEOS S.P.A., ENTERPRISE SERVICES ITALIA S.R.L., GREEN AUS S.P.S. E ABACO S.P.A.

In definitiva, 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. Mission dell'Ente è quella 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 soggetti portatori di interessi che operano all'interno della sfera di azione dell'Agenzia (c.d. attivi) e soggetti portatori di "sfide" (condizioni esterne potenzialmente dannose per il raggiungimento dell'obiettivo - c.d. passivi).

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.

B.6.2. Contesto interno

B.6.2.1. Organizzazione

Nel corso del 2023 e del 2024 sono intervenute imponenti modifiche alla struttura interna dell'Agenzia che impattano sulla valutazione dei potenziali rischi di corruzione cui potrebbe essere soggetta AGEA.

L'organizzazione dell'Agenzia, quale ente pubblico non economico, è definita nello Statuto approvato, da ultimo, con decreto interministeriale del Ministro delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze in data 08 agosto 2023.

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 D.Lgs. 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 par. 14 lett. e) e f) 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. 14 lett. f) 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. 14 lett. c) del presente Piano, la cui osservanza sarà verificata dal RPCT.

Per la stesura del presente Piano, si è tenuto conto, inoltre, del Regolamento di Organizzazione approvato con decreto del Ministro dell'Agricoltura, della Sovranità Alimentare e delle Foreste, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, in data 15 gennaio 2025, in combinato disposto con le modifiche organizzative che l'Agenzia ha intrapreso anche delle delibere approvate nel corso delle annualità 2024/ 2025 che hanno comportato la ridefinizione e la riorganizzazione degli uffici AGEA. Si vedano in particolare:

- La **delibera n. 61 del 25 ottobre 2024**, che ha ad oggetto la riorganizzazione degli uffici dirigenziali di livello generale e non generale dell'AGEA, intervenuta nelle more dell'approvazione del Regolamento di Organizzazione;
- La **delibera n. 10 del 6 febbraio 2025**, avente ad oggetto la modifica della delibera n. 61 del 25 ottobre 2024 "riorganizzazione degli uffici dirigenziali di livello generale e non generale dell'AGEA";

Di seguito, si illustra la struttura dell'Agenzia.

Alle dirette dipendenze del **Direttore dell'Agenzia** sono istituiti due uffici dirigenziali di livello non generale:

- Ufficio Comunicazione, cui sono attribuite le seguenti funzioni: declina gli indirizzi strategici dell'Agenzia in un progetto organico di comunicazione integrata; cura l'organizzazione degli eventi quali congressi, convegni e fiere nelle materie di interesse per l'Agenzia; gestisce i rapporti con gli organi di stampa e gli altri mezzi di comunicazione al fine di migliorare le relazioni con gli stakeholders esterni; elabora campagne di comunicazione e pubblicazioni a carattere istituzionale negli ambiti di interesse dell'Agenzia; predispone la rassegna stampa e la sintesi delle principali notizie di stampa che impattano sull'Agenzia e comunque nelle materie di interesse della stessa; cura l'analisi e l'approfondimento delle evidenze della stampa, con il supporto degli Uffici competenti, valutando gli elementi di criticità e le azioni di risposta da attivare; gestisce e cura i contenuti del sito internet dell'Agenzia, provvedendo alla pubblicazione delle informazioni e dei contenuti.

- Ufficio Strategia, cui sono attribuite le seguenti funzioni: supporta il Direttore dell'Agenzia nella definizione ed elaborazione del Piano Strategico; monitora il livello di progressivo conseguimento delle direttrici strategiche, analizzando gli scostamenti rispetto al Piano strategico, individuando le possibili cause e proponendo le opportune azioni correttive; supporta il Direttore dell'Agenzia nell'assegnazione degli obiettivi strategici alle Direzioni; effettua analisi e valutazione degli scostamenti tra obiettivi pianificati e risultati conseguiti; su richiesta del Direttore dell'Agenzia, supporta gli altri Uffici nella gestione dei progetti con un elevato grado di criticità o ad alto valore aggiunto per l'Agenzia, monitorandone l'andamento; elabora, in coordinamento con l'Ufficio Centrostudi, reportistiche di alto livello sullo stato d'avanzamento delle iniziative strategiche nonché valutazioni di impatto delle attività dell'Agenzia e altri studi a supporto dei processi decisionali.

Inoltre, alle dipendenze del Direttore dell'Agenzia è istituito il seguente Ufficio non dirigenziale:

- Ufficio Internal Audit cui sono attribuite le seguenti funzioni: contribuisce all'efficacia e all'efficienza dell'organizzazione dell'Agenzia attraverso la valutazione di un modello di controllo interno nell'ottica del miglioramento continuo dei processi e la promozione di interventi di controllo e di mitigazione dei rischi. Assicura attività di audit su processi e strumenti inerenti all'operatività dell'Agenzia, evidenziando eventuali criticità e promuovendo le relative azioni correttive. Svolge indagini ispettive straordinarie su incarico del Direttore dell'Agenzia. Elaborata la proposta complessiva di piano e di programma delle attività di Audit a favore del Direttore dell'Agenzia.

Completano la struttura quattro Direzioni, ognuna delle quali articolata in diversi Uffici:

La **Direzione Organismo di Coordinamento**, ufficio di livello dirigenziale generale, svolge i compiti specificati all'art. 8 dello Statuto e si articola in quattro uffici di livello dirigenziale non generale:

- Ufficio Servizi territoriali e armonizzazione delle procedure, cui sono attribuite le seguenti funzioni: definisce indirizzi strategici e linee guida per il coordinamento e il rafforzamento dei servizi territoriali verso le Regioni, gli Organismi pagatori riconosciuti, i Centri di Assistenza Agricola (CAA) e gli altri stakeholders coinvolti a livello nazionale, assicurando il monitoraggio; cura le relazioni gli stakeholders coinvolti a livello territoriale, promuovendo l'istituzione di tavoli tecnici di confronto per il miglioramento dei servizi; adotta e coordina azioni intese a risolvere eventuali carenze di natura comune a livello nazionale, assicurando un'informazione costante verso l'UE; assicura l'applicazione armonizzata della normativa comunitaria a livello nazionale; emana linee guida e impartisce direttive agli Organismi Pagatori utili a garantire la conformità delle procedure relative al registro titoli; definisce le procedure operative volte a garantire una conforme applicazione delle disposizioni normative comunitarie e nazionali e ad assicurare il raggiungimento degli obiettivi della Politica Agricola Comunitaria (PAC) e del Piano Strategico della PAC; svolge attività di programmazione e coordinamento degli Organismi Pagatori nazionali volte a garantire l'uniforme applicazione della normativa comunitaria e nazionale; monitora le attività svolte dagli Organismi Pagatori nel rispetto e secondo quanto previsto dalla normativa comunitaria e nazionale di riferimento, promuovendo, ove necessario, le opportune azioni correttive; definisce le regole comuni agli Organismi pagatori da applicare al Sistema integrato di gestione e controllo (SIGC) di cui all'articolo 66 del Reg (CE) 2116/2021 e, in particolare, SIPA, AMS e sistema di identificazione e di registrazione dei diritti all'aiuto e dei registri grafici previsti dalla normativa unionale e nazionale; ove previsto, svolge attività delegate dagli Organismi Pagatori al fine di garantire un'applicazione coerente e armonizzata del Sistema integrato di gestione e controllo (SIGC).
- Ufficio Rapporti finanziari, cui sono attribuite le seguenti funzioni: cura la rendicontazione ai servizi comunitari delle spese e delle entrate degli Organismi Pagatori; cura i rapporti con le istituzioni comunitarie, con il Ministero dell'Agricoltura, della sovranità alimentare e delle foreste (MASAF),

Ministero dell'economia e delle finanze (MEF) e la Corte dei Conti italiana; coordina le attività di supporto tecnico e giuridico alle missioni della Commissione UE (verifiche di conformità) e della Corte dei Conti europea, nonché alle attività di precontenzioso e di contenzioso comunitario; assicura la tenuta e l'aggiornamento del Registro nazionale dei Titoli e degli altri registri a valenza nazionale; assicura la tenuta e l'aggiornamento dell'anagrafe delle aziende agricole; presenta la relazione annuale sull'efficacia dell'attuazione (APR) alla Commissione UE; gestisce i rapporti con la Commissione per le attività di competenza, anche avvalendosi della sede dell'Agenzia presso l'Unione Europea; cura azioni volte a stipulare protocolli e convenzioni con altri enti o Organismi per gli ambiti di competenza.

- Ufficio Attuazione del PSP, cui sono attribuite le seguenti funzioni: raccoglie e gestisce le informazioni ai fini della relazione annuale sull'efficacia dell'attuazione (APR); adotta o coordina le eventuali azioni intese a ovviare alle lacune di natura comune nonché alle lacune del sistema di gestione della governance del Piano Strategico della PAC relativamente all'intero flusso procedimentale e agli interscambi connessi al pagamento degli interventi, in coerenza con le segnalazioni e le raccomandazioni dell'Organismo di Certificazione; fornisce, in raccordo con l'Ufficio rapporti finanziari, i criteri e gli standard minimi, per assicurare un adeguato livello di qualità dei sistemi di governance degli Organismi Pagatori e dell'Organismo di Coordinamento (incluso Sistema per la redazione dell'APR); verifica la coerenza dei dati relativi agli indicatori di output e di risultato con le informazioni presenti nel SIAN e negli altri registri o sistema informativi territoriali disponibili; assicura il monitoraggio continuo sul rispetto degli obiettivi per ciascun intervento del Piano Strategico della PAC. All'ufficio sono inoltre attribuite le funzioni dei controlli specifici e in particolare: la vigilanza sull'esecuzione dei controlli ex-post previsti dal Reg. (UE) n. 2021/2116 del Parlamento europeo e del Consiglio; il coordinamento dei controlli in materia di conformità alle norme di commercializzazione nel settore degli ortofruttili freschi e delle banane, in qualità di autorità nazionale competente, al fine di assicurare l'osservanza delle normative dell'Unione europea; la cura, in collaborazione con il MASAF, degli adempimenti connessi alla tenuta della Banca dati Commercializzazione Olio di Oliva e al settore tabacco; l'attuazione degli adempimenti previsti dalla normativa dell'Unione e nazionale in materia di Autorità di audit del Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca (FEAMP/FEAMPA);
- Ufficio Antifrode e risk compliance, cui sono attribuite le seguenti funzioni: definisce e attua le strategie di prevenzione e repressione degli illeciti nel settore delle erogazioni in agricoltura; definisce le metodologie e gli interventi di controllo nel settore delle erogazioni in agricoltura; analizza, anche mediante gestione di banche dati dedicate, i dati e le altre informazioni utili ad elaborare profili e indicatori di rischio per orientare e rendere più efficace l'attività di controllo; svolge attività di intelligence sui flussi di processo a rischio frode; monitora l'attuazione degli interventi di analisi, prevenzione e repressione degli illeciti nel settore delle erogazioni in agricoltura; supporta l'individuazione, la valutazione e la gestione dei rischi connessi alle attività svolte da altri stakeholders esterni coinvolti nell'azione di coordinamento della Direzione; promuove l'adozione di sistemi, metodologie, politiche, processi e metodi di gestione orientate alla diffusione di azioni di miglioramento e compliance (risk compliance) per gli ambiti di propria competenza; collabora con altri Enti per la determinazioni di sinergie finalizzate alla individuazione i comportamenti illeciti e fraudolenti di rispettiva competenza; coordina la valutazione quali-quantitativa di elementi di analisi negli ambiti di propria competenza al fine di implementare azioni di miglioramento continuo e adottare approcci *risk based*.

Alle dipendenze della Direzione Organismo di coordinamento, sono inoltre istituiti due Uffici non dirigenziali:

- Ufficio Rappresentanza UE, cui sono attribuite le seguenti funzioni: presidia le relazioni istituzionali dell'Agenzia a livello unionale e internazionale e declina gli indirizzi strategici dell'Agenzia in un progetto organico di rappresentanza all'estero; coordina la sede di rappresentanza dell'Agenzia presso l'Unione Europea; cura l'analisi e l'approfondimento delle evidenze emerse a livello unionale e internazionale, assicurando un tempestivo confronto con gli Uffici competenti dell'Agenzia e valutando gli elementi di criticità e le azioni di risposta da attivare; collabora con l'Ufficio Comunicazione per l'elaborazione di campagne di comunicazione e pubblicazioni a carattere istituzionale di rilevanza unionale e internazionale negli ambiti di interesse dell'Agenzia;
- Ufficio Centro studi, cui sono attribuite le seguenti funzioni: studia ed elabora modelli di sviluppo dell'Agenzia e della sua missione; effettua studi, ricerche e indagini su materie di interesse dell'Agenzia a supporto dell'ufficio Strategia; cura la predisposizione di report statistici nei settori di competenza dell'Agenzia; cura la progettazione, l'esecuzione e il controllo di qualità dei processi produttivi statistici; svolge le funzioni di Ufficio Statistica per l'Agenzia anche ai fini della partecipazione al SISTAN; promuove la rilevazione, l'elaborazione, la diffusione e l'archiviazione dei dati statistici che interessano l'Agenzia; cura le relazioni con altri enti, collaborando, ove opportuno, nelle attività di ricerca e indagine nelle materie di interesse dell'Agenzia.

La **Direzione Organismo Pagatore**, ufficio di livello dirigenziale generale, svolge i compiti indicati dall'art. 9 dello Statuto e si articola in tre uffici di livello dirigenziale non generale:

- Ufficio Interventi SIGC, cui sono attribuite le seguenti funzioni: gestisce i procedimenti amministrativi autorizzativi dei pagamenti degli aiuti a valere sugli interventi SIGC del Piano Strategico della PAC e sulle misure pregresse ad esse assimilabili; emana istruzioni tecniche ed amministrative per le procedure di controllo e di pagamento degli aiuti a valere sulle misure di competenza; assicura il monitoraggio costante delle attività di propria competenza, ivi incluso il monitoraggio delle Convenzioni negli ambiti di competenza, tra le quali Convenzioni con le Regioni delegate, Centri di Assistenza Agricola e Consorzi di difesa; ove previsto nelle materie di competenza, cura i rapporti con le Regioni che si avvalgono dell'Organismo Pagatore AGEA; svolge gli adempimenti connessi con la certificazione dei conti annuali dell'Organismo pagatore; assicura la partecipazione ai comitati e ai gruppi di lavoro a livello nazionale e internazionale, per le materie di competenza;
- Ufficio Interventi NO SIGC, a cui sono attribuite le seguenti funzioni: gestisce i procedimenti amministrativi autorizzativi dei pagamenti degli aiuti a valere sulle misure NO SIGC del Piano Strategico della PAC e sulle misure pregresse ad esse assimilabili; emana istruzioni tecniche ed amministrative per le procedure di controllo e di pagamento degli aiuti a valere sulle misure di competenza; assicura il monitoraggio costante delle attività di propria competenza, ivi incluso il monitoraggio delle Convenzioni negli ambiti di competenza, tra le quali Convenzioni con le Regioni delegate, Centri di Assistenza Agricola e Consorzi di difesa; ove previsto nelle materie di competenza, cura i rapporti con le Regioni che si avvalgono dell'Organismo Pagatore AGEA; svolge gli adempimenti connessi con la certificazione dei conti annuali dell'Organismo pagatore; assicura la partecipazione ai comitati e ai gruppi di lavoro a livello nazionale e internazionale, per le materie di competenza;
- Ufficio Contenzioso comunitario e recupero crediti, cui sono attribuite le seguenti funzioni: cura il contenzioso comunitario nei casi in cui l'Agenzia è chiamata in giudizio in relazione ai procedimenti di erogazione degli aiuti; cura i rapporti con l'Avvocatura dello Stato, con gli Uffici giudiziari, nonché con gli studi legali esterni per i procedimenti di propria competenza; esegue i provvedimenti giurisdizionali che condannano AGEA al pagamento di somme a titolo di spese di lite e interessi nonché di somme a titolo di sorte capitale afferenti al bilancio comunitario; coordina Documento

- pubblico le procedure di accesso agli atti ai sensi della L. 241/1990 relativi a procedimenti di competenza dell'Organismo Pagatore; cura l'adempimento degli obblighi discendenti dalle procedure esecutive in cui l'Agenzia è chiamata in qualità di terzo pignorato; assicura la corretta gestione dei procedimenti amministrativi finalizzati al recupero dei crediti derivanti da irregolarità commesse ai danni dei Fondi FEAGA e FEASR, ivi compresi i rapporti con l'Agenzia delle Entrate-Riscossione; assicura l'esecuzione delle sentenze di condanna della Corte dei Conti per i danni patiti da AGEA; cura il recupero coattivo dei crediti non derivanti da irregolarità; gestisce le procedure di sospensione delle erogazioni e di recupero nei confronti dei soggetti sottoposti ai divieti, alle sospensioni e alle decadenze di cui al Codice Antimafia; gestisce le segnalazioni di irregolarità all'Ufficio Europeo per la lotta antifrode sulla base degli elementi forniti dalle diverse strutture organizzative dell'Agenzia; effettua studi e ricerche di carattere legale e valuta gli impatti dell'evoluzione normativa sui procedimenti amministrativi comunitari; assicura il monitoraggio delle attività legali di competenza. All'ufficio sono inoltre attribuite le funzioni amministrative inerenti alla materia del regime post-quote latte; in particolare: cura dei rapporti istituzionali nazionali e comunitari; gestione ordinaria del regime post-quote latte, incluso il monitoraggio delle dichiarazioni di produzione; gestione delle rateizzazioni; contabilizzazione nazionale delle entrate del prelievo supplementare latte e rendicontazione comunitaria delle entrate stesse; gestione delle iscrizioni a ruolo; cura dei rapporti con gli studi legali e dei rapporti con i produttori; gestione del contenzioso generato dalle indicate attività amministrative;
- Ufficio Servizi finanziari, cui sono attribuite le seguenti funzioni: cura l'esecuzione dei pagamenti e la contabilizzazione dei pagamenti, coerentemente con la regolamentazione unionale e le linee direttrici UE applicabili, assicurando la separazione organizzativa e funzionale tra le funzioni di pagamento e contabilizzazione; gestisce le procedure di richiesta della documentazione antimafia per il tramite della BDNA, nonché delle relative comunicazioni di riscontro agli Uffici competenti per il pagamento; vigila sull'acquisizione delle entrate; assicura la tenuta, l'aggiornamento e la supervisione del registro debitori dell'OP AGEA ai sensi e per gli effetti dell'Allegato I, lettera F) del Regolamento (UE) n. 2022/127, vigilando sulla corretta gestione da parte degli uffici competenti dei procedimenti di gestione e controllo del debito finalizzati all'individuazione, iscrizione e recupero dei crediti, derivanti da irregolarità e non, svolgendo altresì funzioni di coordinamento e armonizzazione delle procedure dei diversi Uffici dell'Organismo pagatore per quanto concerne la trattazione delle poste creditorie iscritte a bilancio, in conformità ai principi espressi nei documenti di lavoro della Commissione Europea; esegue gli adempimenti connessi con la certificazione dei conti annuali dell'Organismo pagatore, ai sensi dell'art. 9, comma 3, del Regolamento 2116/2021;
 - Ufficio Monitoraggio dei servizi tecnici e degli organismi delegati, cui sono attribuite le seguenti funzioni: monitora i servizi tecnici e gli organismi delegati responsabili dell'esecuzione dei controlli e delle altre funzioni al fine di garantire un'attuazione adeguata di regolamenti, orientamenti e procedure, ai sensi del Reg. (CE) n. 127/2022 (Allegato I, punto 4, lettera A); svolge i controlli di secondo livello di competenza dell'Organismo pagatore AGEA; gestisce le funzioni del fascicolo aziendale dei beneficiari che ricadono nella competenza dell'Organismo pagatore AGEA; collabora con l'Organismo di Certificazione ai fini dell'emissione del parere di cui all'articolo 12 c.2 del regolamento 2116/2021;
 - Ufficio Servizio di controllo interno, cui sono attribuite le seguenti funzioni: valutazione distinta di audit ai sensi del Reg. (CE) n. 2022/127 (Allegato I, punto 4, lettera B) finalizzata a verificare che le procedure adottate dall'Organismo Pagatore siano adeguate per garantire la conformità con la normativa dell'UE e che la contabilità sia esatta, completa e tempestiva; cura dei rapporti con Documento pubblico l'Organismo incaricato della certificazione dei conti annuali dell'Organismo pagatore, nell'ambito delle proprie competenze; cura dell'esecuzione dei controlli su tutte le strutture interne

ed i processi dell'Agenzia, sui fornitori e sui soggetti delegati, ai fini del rispetto delle regole ISO27001 per quanto riguarda la sicurezza delle informazioni e dei documenti e di conformità agli adempimenti privacy;

- Ufficio Gestione interventi di crisi, cui sono attribuite le seguenti funzioni: gestisce i procedimenti amministrativi autorizzativi dei pagamenti degli aiuti nazionali, inclusi quelli del settore bieticolo-saccarifero e del settore lattiero-caseario; gestisce, in qualità di organismo intermedio designato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, gli adempimenti in materia di provvidenze alimentari a favore degli indigenti a valere sul FEAD e sulla Priorità 3 del FSE plus e delle forniture alimentari disposte dallo Stato; cura le funzioni proprie dell'autorità di certificazione del FEAMP e della autorità contabile del FEAMPA; gestione dei procedimenti amministrativi autorizzativi dei pagamenti in materia di gestione del rischio, sia per gli aiuti comunitari riferiti al Programma di sviluppo rurale nazionale che per gli aiuti nazionali nella stessa materia, nonché quelli eventualmente derivanti da misure pregresse; gestione delle procedure di iscrizione e recupero dei debiti non derivanti da irregolarità; il monitoraggio dell'esecuzione degli adempimenti previsti dalle Convenzioni con i Centri di Assistenza Agricola e dagli Accordi con i Consorzi di difesa; esecuzione degli adempimenti connessi con la certificazione dei conti annuali dell'Organismo pagatore; ove previsto nelle materie di competenza, cura le attività delegate dal Ministero, Autorità di gestione del PSRN e del Piano Strategico della PAC, che si avvale di Organismo Pagatore AGEA in qualità di Organismo intermedio, o delegate per le verifiche di ammissibilità al sostegno dei pagamenti per taluni aiuti nazionali, nonché sulle misure pregresse o ad esse assimilabili.

Alle dipendenze della Direzione Organismo pagatore, è inoltre istituito un Ufficio non dirigenziale:

- Ufficio PNRR, cui sono attribuite le seguenti funzioni: assicura l'attuazione degli interventi del PNRR affidati all'Agenzia provvedendo all'esecuzione delle attività di competenza necessarie a raggiungere gli obiettivi prefissati dal Piano; supporta il Ministero, ove richiesto, nel monitoraggio degli interventi; segnala al Ministero eventuali rischi e criticità nell'attuazione degli interventi del PNRR, avendo cura di proporre le opportune azioni correttive; supporta il Ministero, ove richiesto, in altre attività connesse all'attuazione degli interventi del PNRR al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi prefissati dal Piano.

La **Direzione Amministrazione**, ufficio di livello dirigenziale generale, svolge i compiti indicati dall'art. 10 dello Statuto e si articola in tre uffici di livello dirigenziale non generale:

- Ufficio Risorse umane, cui sono attribuite le seguenti funzioni: individua e propone strategie per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano; definisce i piani di sviluppo, formazione e valutazione del personale, al fine di garantire la presenza e l'accrescimento delle competenze necessarie e distintive dell'Agenzia; collabora in ottica sinergica con università e altri enti per attuare le opportune iniziative di formazione e valorizzazione del personale; presidia la rilevazione del fabbisogno di personale delle singole strutture e svolge attività di indirizzo normativo e operativo in materia di reclutamento e selezione, incarichi e mobilità del personale; assicura la progettazione e lo sviluppo del modello organizzativo dell'Agenzia nonché l'ottimizzazione e il miglioramento dei processi di lavoro; garantisce la coerenza e la sostenibilità dell'assetto organizzativo, in termini di distribuzione delle responsabilità, modalità operative, strumenti e risorse applicate; promuove, nell'ambito delle previsioni di legge e contrattuali, ogni opportuna azione volta a sostenere e realizzare il benessere organizzativo del personale, anche in tema di pari opportunità, welfare e lavoro agile; effettua lo studio e l'analisi delle disposizioni legislative, contrattuali e regolamentari in materia di pubblico impiego e ne valuta l'impatto nelle materie di competenza; assicura le attività amministrative relative al trattamento economico del personale e garantisce il rispetto degli adempimenti giuslavoristici, fiscali, previdenziali e assistenziali; cura i rapporti con le Organizzazioni Sindacali; cura l'applicazione, per gli ambiti di competenza, della normativa relativa all'igiene ed alla sicurezza sul lavoro ai sensi del decreto legislativo n.81/2008 (in collaborazione con l'Ufficio Approvvigionamento, legale e logistica).
- Ufficio Finanza e controllo, cui sono attribuite le seguenti funzioni: cura tutti gli adempimenti amministrativi, contabili, fiscali, economici e finanziari; gestisce il bilancio di funzionamento dell'Agenzia; cura i rapporti finanziari con le competenti Amministrazioni; cura i rapporti con l'Organismo incaricato della certificazione del bilancio nazionale; garantisce la definizione e lo sviluppo di adeguati processi amministrativo-contabili, in coerenza con l'evoluzione della normativa di riferimento; assicura l'ottimizzazione dei flussi finanziari, nell'ottica della corretta gestione della tesoreria e del presidio proattivo dei rischi finanziari; cura la tax compliance e assicura un'adeguata pianificazione fiscale interna, nel rispetto della normativa; provvede alla gestione amministrativa dei pignoramenti notificati all'Agenzia; provvede al controllo di gestione, con particolare riferimento all'analisi continuativa delle performance economiche, finanziarie e operative dell'Agenzia; fornisce supporto nel monitoraggio economico dei contratti/accordi di servizio; definisce i criteri funzionali per l'implementazione degli strumenti e delle procedure operative di alimentazione dei sistemi di controllo e reporting; assicura il controllo dell'andamento dei piani di attività e dei correlati budget operativi ed economico-finanziari, garantendo la predisposizione di report direzionali; assicura il monitoraggio e l'analisi dell'andamento degli indicatori chiave della gestione.

- Ufficio Approvvigionamenti, legale e logistica, cui sono attribuite le seguenti funzioni: provvede alla definizione delle politiche di approvvigionamento di beni, servizi e lavori; assicura la corretta programmazione degli acquisti nel rispetto delle previsioni normative in materia di approvvigionamenti e nell'ottica della soddisfazione dei fabbisogni quali-quantitativi e dell'ottimizzazione dei tempi e dei costi e propone le modalità di espletamento delle procedure di acquisto; gestisce i contratti e le convenzioni con enti e soggetti esterni, anche partecipati; presiede alle funzioni tecniche previste per la qualificazione di stazione appaltante sulla base delle esigenze manifestate dalle strutture richiedenti; cura gli adempimenti relativi alle attività economiche e di cassa, garantendo il periodico allineamento contabile con l'Ufficio Finanza e Controllo; assicura l'applicazione della normativa in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro, per la parte relativa alla gestione degli impianti, alle relative manutenzioni e all'immobile nel suo complesso, in collaborazione con l'Ufficio Risorse Umane; cura la gestione del patrimonio immobiliare e delle locazioni, gli interventi logistici, l'erogazione dei servizi tecnici ausiliari e di supporto, in riferimento alle esigenze manifestate; garantisce la consulenza legale sulle tematiche di rilevanza aziendale e nell'applicazione, interpretazione ed evoluzione della normativa di riferimento, fatte salve le competenze dell'Ufficio contenzioso comunitario e recupero crediti; assicura l'assistenza e la consulenza agli altri uffici dell'Agenzia in materia legale, anche con riferimento alla negoziazione e definizione di rapporti contrattuali; cura il contenzioso attivo e passivo dell'Agenzia, ad eccezione del contenzioso comunitario e delle tematiche relative al regime post-quote latte; cura i rapporti con l'Avvocatura dello Stato, con gli Uffici giudiziari, con l'Autorità di polizia e le Autorità di controllo nonché con gli studi legali esterni relativamente alle procedure di propria competenza; fornisce supporto al RPCT al fine di garantire il rispetto di tutti gli adempimenti in materia di anticorruzione e trasparenza; cura congiuntamente con le Direzioni dell'Agenzia interessate la gestione della certificazione ISO271001 e di ogni altra certificazione di qualità.

Il Direttore della Direzione Amministrazione ha la capacità ed i poteri del datore di lavoro.

Nella Direzione Amministrazione è incardinato l'Ufficio protocollo e l'Ufficio per le relazioni con il pubblico, di livello non dirigenziale, ai sensi dell'art. 11 del decreto legislativo 30 marzo 2021, n. 165.

Direzione per la gestione, lo sviluppo e la sicurezza dei sistemi informativi

La Direzione per la Gestione, lo sviluppo e la sicurezza dei sistemi informativi, ufficio di livello dirigenziale generale, svolge i compiti indicati dal d.lgs. 116/2019 e dall'art. 11 dello Statuto e si articola nei seguenti uffici di livello dirigenziale non generale:

- Ufficio SIAN, cui sono attribuite le seguenti funzioni: predisporre, d'intesa con gli altri Uffici dell'Agenzia, il piano triennale e annuale di informatizzazione; assicura la coerenza di tutte le iniziative ICT con le linee strategiche e i processi di sviluppo istituzionale e organizzativo; pianifica e coordina gli interventi IT del SIAN e gestisce e sviluppa gli interventi connessi agli ambiti di competenza dell'Agenzia e del Ministero; governa e monitora tutte le fasi di vita dei progetti IT, dalla raccolta dei fabbisogni fino al rilascio in produzione degli interventi IT; effettua attività di scouting, benchmark e studio per l'implementazione di nuove tecnologie innovative a favore dell'Agenzia e, ove richiesto, del Ministero; gestisce i processi di demand e di portfolio management; supporta il Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD); fornisce, per le materie di competenza e ove necessario, assistenza tecnica alle strutture organizzative dell'Agenzia e del Ministero.
- Ufficio Data governance e valorizzazione del patrimonio informativo, cui sono attribuite le seguenti funzioni: valorizza il patrimonio informativo dell'Agenzia, anche in ottica di contribuire all'attuazione e al monitoraggio del Piano strategico della PAC; cura gli aspetti informatici del SIGC e del Sistema

informativo Geografico (GIS) nonché delle banche dati trasversali dell’Agenzia al fine di realizzare una visione unica delle erogazioni, dei registri, del sistema territoriale e delle aziende agricole; realizza e gestisce il catalogo delle banche dati dell’Agenzia; definisce le strategie, i processi e gli strumenti di Data Governance nonché gli standard di qualità dei dati dell’Agenzia, curandone la verifica e il monitoraggio in ottica di miglioramento continuo; sviluppa e gestisce la data platform e le piattaforme di business analytics; definisce gli standard per la condivisione e il riuso del patrimonio informativo; attua azioni volte ad assicurare l’integrazione con la Piattaforma Digitale Nazionale Dati (il Single Digital Gateway) e l’interoperabilità con l’ecosistema della PA, anche a livello unionale; supporta l’Ufficio Centro studi nelle attività di estrazione e forniture di dati utili all’elaborazione di reportistiche e studi di interesse istituzionale; collabora con le altre Direzioni per gli aspetti tecnici degli accordi di scambio dati con altre Amministrazioni; definisce il modello organizzativo e le regole tecniche per l’interscambio e il tempestivo aggiornamento dei dati tra SIAN e i sistemi informativi degli Organismi Pagatori, delle regioni e delle provincie autonome di Trento e Bolzano; fornisce, per le materie di competenza e ove necessario, assistenza tecnica alle strutture organizzative di Agea e del Ministero.

- Ufficio Infrastruttura e Sicurezza dei Sistemi Informativi, cui sono attribuite le seguenti funzioni: cura l’esercizio ed il connesso monitoraggio delle prestazioni dei sistemi e dei servizi applicativi erogati in modalità on premise o cloud, compreso il portale dei servizi AGEA, curando l’intervento su anomalie e criticità anche attraverso il presidio tecnico dei contratti di fornitura di beni e servizi ICT; cura lo sviluppo e la gestione operativa di sistemi, delle reti di telecomunicazione, delle apparecchiature IT e delle postazioni di lavoro anche in modalità smart working; cura i processi di informatizzazione interna (postazioni di lavoro anche in smart working, distribuzione e aggiornamento del software di base e dei pacchetti software) nonché le piattaforme di comunicazione unificata, collaborazione e posta elettronica, firma digitale, assicurando il coordinamento dell’assistenza all’utente interno; gestisce i processi e le soluzioni per la messa in esercizio delle applicazioni software; assicura l’adeguatezza della capacità delle infrastrutture in funzione delle esigenze dei nuovi servizi e delle prestazioni richieste; supporta la redazione del Capacity Plan delle risorse infrastrutturali; effettua la valutazione d’impatto degli interventi di sviluppo applicativo sulle infrastrutture ICT; collabora in materia di certificazione ISO 27001 per gli ambiti di competenza; promuove l’evoluzione tecnologica ed architettonica dei servizi erogati; fornisce, per le materie di competenza e ove necessario, assistenza tecnica alle strutture organizzative di Agea e del Ministero.
- Il Direttore della Direzione per la gestione, lo sviluppo e la sicurezza dei sistemi informativi, ai sensi dell’articolo 17 del d. lgs 7 marzo 2005, n.82, è Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD).

B.6.2.2. 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 2024, AGEA registrava in servizio:

- n. 4 dirigenti di livello dirigenziale generale (3 di ruolo e 1 con incarico ex art. 19 comma 6 del D. lgs. 165/2001);
- n. 14 dirigenti di livello dirigenziale non generale;
- n. 261 dipendenti (tra funzionari e assistenti);
- n. 22 unità di personale interinale.

Nel corso dell'anno 2024, hanno preso servizio presso AGEA:

- n. 67 dipendenti neoassunti (funzionari e assistenti);
- n. 3 dirigenti di livello non generale neoassunti;
- n. 10 unità di personale interinale.

nonché:

- n. 4 dipendenti sono stati posti in comando presso altra Amministrazione;
- n. 3 dipendenti hanno rassegnato le dimissioni;
- n. 2 dirigenti seconda fascia sono transitati in mobilità verso altra Amministrazione;
- n. 1 dirigente seconda fascia è stato posto in comando presso altra Amministrazione.

B.6.3. 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);
- da ulteriori fondi derivanti da accordi con altre Amministrazioni (tra gli altri, Ministero dell'Interno, Regioni);
- dalla quota parte degli utili della partecipata AGECONTROL S.P.A, come da bilancio previsionale.

Non costituiscono 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 nell'utilizzo delle risorse impiegate.

B.6.4. Salute finanziaria

Il disavanzo presunto di amministrazione al 31.12.2024 è di circa 13 milioni di euro, importo suscettibile di variazioni in ragione delle fisiologiche verifiche effettuate in sede di chiusura, tenuto conto delle attività di assestamento in corso.

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 attribuite all'Ente (in aumento) e le risorse finanziarie assegnate;
- la permanenza, in capo all'Organismo Pagatore AGEA, dello svolgimento di numerose funzioni che dovrebbero essere svolte dagli OPR, non ancora istituiti e operativi in tutte le Regioni;
- la parziale realizzazione delle richieste formulate dai servizi della Commissione UE come presupposto per il mantenimento dei criteri di riconoscimento dell'Organismo Pagatore AGEA;

- i *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 di 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, 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.

B.6.5. Analisi e gestione del rischio corruzione

Il sistema di "gestione del rischio" adottato da AGEA consiste in una serie di iniziative coordinate per guidare e tenere sotto controllo l'attività dell'amministrazione rispetto al rischio corruzione, al fine di ridurre le probabilità del verificarsi di fenomeni corruttivi. La presente sezione del Piano, in tal senso, è da intendersi quale misura effettiva 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 PNA emanato ogni anno da ANAC (ed eventuali aggiornamenti), mediante lo svolgimento delle seguenti fasi:

- Identificazione dei Rischi corruttivi;
- Analisi del Rischio;
- Valutazione e Ponderazione dei Rischi corruttivi;
- Trattamento dei Rischi corruttivi.

I predetti esiti sono stati rappresentati nell'Allegato 2. 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.

In primo luogo, si è proceduto alla mappatura della totalità dei processi dell'amministrazione mediante puntuale ricognizione delle attività in capo all'Agenzia.

La metodologia adottata da AGEA per la conduzione del *risk assessment* interessa 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 e il Regolamento di

Organizzazione 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 dai PNA pubblicati, 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.

B.6.6. Individuazione dei processi-attività a rischio corruzione

La mappatura dei processi per il periodo 2025-2027, al fine di valutarne i relativi rischi e definire le conseguenti misure di prevenzione, è definita in forza del riesame del pregresso Piano 2024-2026.

Durante la fase di riesame è sottoposto a verifica l'intero sistema, in tutte le fasi del processo di gestione del rischio al fine di poter individuare rischi emergenti, identificare processi organizzativi tralasciati nella fase di mappatura iniziale, prevedere nuovi e più efficaci criteri per analisi e ponderazione del rischio.

In continuità con il precedente Piano, dunque, per la mappatura delle attività a rischio corruzione sono considerate le aree indicate dall'art. 1, comma 16, lett. A-bis), della L. 190/2012 il quale detta obblighi di adozione di misure minimali volte a prevedere e limitare i rischi corruttivi almeno di quattro macroaree di attività (aree di rischio definite "obbligatorie"), nelle quali, peraltro, devono essere garantiti livelli minimi di garanzia di trasparenza amministrativa, quali:

- a. procedimenti di rilascio di autorizzazione o concessione;
- b. procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, servizi e forniture, anche con riferimento alle modalità di selezione prescelta ai sensi del Codice dei contratti pubblici;
- 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 quattro Direzioni, strutture di livello dirigenziale generale:

- Direzione Organismo di Coordinamento
- Direzione Amministrazione
- Direzione Organismo Pagatore
- Direzione per la gestione, lo sviluppo e la sicurezza dei sistemi informativi

Appare opportuno evidenziare che, a seguito dell'entrata in vigore del nuovo Codice dei contratti pubblici di cui al D.Lgs. n. 36/2023, così come modificato e integrato dal D.Lgs. 31 dicembre 2024, n. 209, il Piano 2025-2027 si pone l'obiettivo di attenzionare, dal punto di vista della tipizzazione dei rischi collegati agli appalti - dalla fase di affidamento a quella esecutiva - nonché della predisposizione delle relative misure di contenimento, la fase di *risk assessment in itinere*.

B.6.7. Metodologia di analisi e valutazione del rischio

Dopo la mappatura delle attività a rischio, ciascun Ufficio esegue 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.

Al riguardo, vengono utilizzati Indicatori di Rischio qualitativi (KRI – *Key Risk Indicator*), la cui analisi confluisce nella ordinaria metodologia del rischio quantitativa, al fine di implementare un sistema di valutazione del rischio corruttivo misto quali – quantitativo⁶.

Per ciascun Ufficio analizzato e per ciascuna Area di rischio/Processo/Fase-Attività specifica ad esso afferente, viene identificato il possibile rischio corruzione sulla base del procedimento individuato puntualmente nell'Allegato 2 al presente piano.

B.6.8. 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.

Per ogni Ufficio analizzato, la mappatura (di cui all'Allegato 2) 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;
- Priorità PNA
- 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 $R(Q) + V(KRI)$.

⁶ Come si legge nel 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).

Trattamento del rischio

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

B.6.9. Azioni programmatiche migliorative per l'analisi e la gestione del rischio

B.6.9.1. 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, RTI aggiudicatari dei Lotti della gara SIAN) o a società a partecipazione pubblica (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 PTPCT 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.

B.7. Monitoraggio sull'applicazione del piano

Per garantire l'implementazione di una efficace strategia di prevenzione della corruzione, occorre che il Piano 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:

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

Le *best practices* vanno quindi verso l'implementazione di attività di monitoraggio su più livelli:

- il monitoraggio di primo livello, che è in capo ai Referenti/Responsabili di Funzione cui sono ascrivibili i processi in oggetto, ed è attuato in autovalutazione, tramite la compilazione di apposite schede di monitoraggio che garantiscono la fattibilità di verifiche successive, con conseguente 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, che è in capo al RPCT e consiste nel verificare l'osservanza delle misure di prevenzione del rischio previste nel presente documento 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", il quale deve anche prevedere l'indicazione dei processi/attività oggetto di revisione, della periodicità delle verifiche e delle modalità di svolgimento delle stesse.

B.7.1. Esito del monitoraggio sull'attuazione delle misure previste nel PTCT 2024-2026

Dai monitoraggi sull'implementazione del Piano effettuati, è emerso che nel complesso le misure generali presentano un buon grado di attuazione in quanto ben definite e recepite da parte dell'Amministrazione. Tra i fattori che hanno contribuito a favorire il buon funzionamento del sistema si annoverano:

- il consolidamento di un approccio metodologico di aggiornamento del framework documentale in materia anticorruzione e di valutazione del rischio corruttivo basata su un approccio misto di tipo quali-quantitativo, per ciascuna attività o processo mappato;
- l'adozione di un approccio di lavoro "bottom up" che consente la rilevazione diretta delle eventuali criticità / rischi, nonché la predisposizione e conseguente implementazione/verifica di misure ad hoc, pertinenti alla realtà professionale dei singoli owner intervenuti;
- il ruolo del RPCT, il quale garantisce la continuità dell'approccio metodologico per l'elaborazione dell'intero framework in ambito anticorruzione, la promozione delle attività di formazione e l'impulso all'adozione di strumenti e tecniche innovative per la gestione delle attività in ambito anticorruzione (c.d. attivazione e aggiornamento del software per il *whistleblowing* di GlobalLeaks).

Il RPCT si è adoperato affinché venisse data piena e corretta attuazione a quanto previsto dal Piano sia per quanto riguarda la lotta alla corruzione, sia con riferimento agli adempimenti in ambito trasparenza ed ha supportato i componenti dell'Amministrazione ai fini dell'attuazione delle misure preventive / mitigative programmate.

Il ruolo di impulso e coordinamento del RPCT è stato garantito, in particolare, grazie al fattivo supporto di figure referenziali interne all'Agenzia che coadiuvano il RPCT nell'espletamento delle incombenze in ambito anticorruzione. A tal proposito si evidenzia come il RPCT si sia adoperato per promuovere la collaborazione e le sinergie tra gli attori così identificati.

Inoltre, l'OIV di AGEA interagisce attivamente con il RPCT al fine di coordinare al meglio gli obiettivi di performance organizzativa e individuale con l'attuazione delle misure anti-corruttive.

Dei risultati del monitoraggio si è dato conto anche nella relazione annuale del RPCT per l'anno 2024, di cui all'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012, pubblicata sul sito web di AGEA, nell'apposita sezione "Amministrazione trasparente".

B.8. Prevenzione e contenimento del rischio

Nel Piano sono indicate tanto le misure di prevenzione/mitigazione del rischio corruttivo obbligatorie quanto quelle facoltative. Le misure sono:

- "general" 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 Piano: in tal senso, le attività di analisi del contesto e di valutazione del rischio 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 2, si riportano, per il triennio 2025-2027, le misure generali/obbligatorie di prevenzione adottate/da adottare dall'Agenzia e descritte approfonditamente nei paragrafi successivi:

1. Trasparenza
2. Codice di comportamento
3. Conflitto di interesse: obblighi di comunicazione e di astensione
4. Svolgimento di incarichi d'ufficio - attività ed incarichi extra istituzionali
5. Incarichi dirigenziali in casi di particolari attività
6. Incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali
7. Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (c.d. *Pantouflage* o *Revolving doors*)
8. Formazione di commissioni, assegnazioni agli Uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna penale per delitti contro la Pubblica Amministrazione
9. Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito o irregolarità (c.d. *Whistleblowing*)
10. Rotazione del Personale
11. Formazione del Personale
12. Patti di integrità negli affidamenti
13. Azioni di sensibilizzazione e rapporti con la società civile
14. Informatizzazione dei processi e monitoraggio del rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti.

B.8.1. Trasparenza

Nell'ambito dell'Agenzia, 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.

La pubblicazione costante e tempestiva sul sito web istituzionale di informazioni e dati sulle attività poste in essere permette, infatti, di favorire forme di controllo diffuso anche da parte di soggetti esterni e di svolgere un'importante azione di deterrente per potenziali condotte illegali o irregolari.

In attuazione delle prescrizioni e delle indicazioni operative fornite dall'ANAC in proposito, 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.

Inoltre, 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.

Inoltre, attraverso il percorso "Amministrazione trasparente - Accesso civico", è possibile accedere alla sottosezione 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 2024, sono pervenute n. 4 richieste che, a prescindere dalla denominazione utilizzata da parte degli utenti, sono da qualificarsi, nella sostanza, come istanze di accesso civico "semplice" o "generalizzato".

AGEA ha avviato la mappatura delle istanze allo scopo di predisporre il Registro degli Accessi, organizzato per tipologia di Accesso pervenuta e contenente tutti i requisiti minimi previsti (Numero Progressivo, Ufficio Competente, Istante, Data e Protocollo Ingresso, Oggetto Istruttoria, Data e Protocollo Uscita, Esito, Riesame).

L'attuazione e la concreta manutenzione del Registro degli Accessi è stata differita in considerazione della esiguità del numero di richieste pervenute.

Si evidenzia che in materia dei contratti pubblici, anche alla luce dell'introduzione nel nuovo Codice del principio del risultato e del dovere di *accountability* ad esso correlato, la trasparenza è tra i principi cardine dell'agire amministrativo, consentendo attraverso norme e adempimenti proprio la conoscibilità delle procedure e assicurando partecipazione, concorrenza, efficienza.

In coerenza con il principio di digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici, il nuovo Codice dei contratti ha introdotto rilevanti modifiche in materia di trasparenza dei dati e delle informazioni relative a

questo settore dell'attività amministrativa, basate sulla valorizzazione del principio dell'unicità dell'invio (*once only*), in base al quale ciascun dato è fornito una sola volta ad un solo sistema informativo.

Per tale ragione, si rileva che Agea provvede a garantire la massima trasparenza nel processo di appalto, rendendo disponibili al pubblico tutte le informazioni relative alle gare d'appalto, nonché assicurare l'accessibilità e la consultabilità dei documenti di gara da parte di tutti i concorrenti e dei cittadini interessati attraverso l'adeguamento delle sezioni della pagina "Amministrazione trasparente" sulla base degli schemi di pubblicazione dei dati che ANAC ha adottato con delibera n. 605 del 19 dicembre 2023 recante "Piano Nazionale Anticorruzione. Aggiornamento 2023" di cui si è dato atto nelle premesse del presente PTPCT.

B.8.2. 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.

I responsabili dei procedimenti amministrativi che comportano rapporti contrattuali con soggetti e/o fornitori esterni acquisiscono contestualmente alla stipula del contratto una dichiarazione (denominata patto di integrità) 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.

Dal monitoraggio effettuato in relazione all'anno 2024, non sono stati avviati, a carico dei dipendenti, procedimenti disciplinari.

Si evidenzia, peraltro, che con DPR n. 81 del 13.06.2023 è stato approvato il "Regolamento concernente modifiche al decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, recante: "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del 37 D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165" in vigore dal 14.07.2023, che in parte modifica il Codice nazionale normato dal DPR 62/2013. Tale regolamento

è intervenuto su alcune delle previsioni del DPR 62/2013 nell'ottica di disciplinare: utilizzo delle tecnologie informatiche, uso dei mezzi di informazione e dei social media da parte del dipendente, compiti del dirigente e formazione.

Resta da aggiornare nel 2025 il Codice di Comportamento dell'Agenzia, al fine di assicurare il completo adeguamento delle disposizioni aziendali a quanto previsto dal DPR n. 81 del 13.06.2023.

B.8.3. Conflitto di interesse: obblighi di comunicazione e di astensione

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 in combinato disposto con l'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.

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.

L'art. 16 del D.Lgs. n. 36/2023, che richiama la disciplina del conflitto di interessi nell'ambito delle procedure di appalto, al fine di evitare qualsiasi distorsione della concorrenza e garantire parità di trattamento di tutti gli operatori economici, dispone che le stazioni appaltanti adottano misure adeguate per individuare, prevenire e risolvere in modo efficace ogni ipotesi di conflitto di interesse nello svolgimento delle procedure di aggiudicazione ed esecuzione degli appalti e delle concessioni e vigilano affinché gli adempimenti di cui al comma 3 siano rispettati.

In particolare, il comma 1 della citata disposizione definisce specificatamente le ipotesi di conflitto di interesse, in particolare, *“Si ha conflitto di interessi quando un soggetto che, a qualsiasi titolo, interviene con compiti funzionali nella procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione degli appalti o delle concessioni e ne può influenzare, in qualsiasi modo, il risultato, gli esiti e la gestione, ha direttamente o*

indirettamente un interesse finanziario, economico o altro interesse personale che può essere percepito come una minaccia ((...)) alla sua imparzialità e indipendenza nel contesto della procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione”.

Il comma 3 della citata disposizione, per converso, individua come rimedi, nel caso in cui si verifichi il rischio di un possibile conflitto di interessi, *“l’obbligo di darne comunicazione alla stazione appaltante o all’ente concedente” e di “astenersi dal partecipare alla procedura di aggiudicazione e all’esecuzione”⁷.*

La sussistenza del conflitto di interesse comporta, altresì, l’impossibilità per l’amministrazione di conferire l’incarico al soggetto interessato. Se il conflitto di interesse si manifesta, invece, successivamente al conferimento dell’incarico, il rimedio andrà individuato nella revoca dello stesso e nella nomina di un sostituto.

Si evidenzia che particolare attenzione è data alla progettazione di norme chiare per la prevenzione di situazioni di conflitto di interessi, soprattutto per il Responsabile Unico del Procedimento (RUP), il Direttore dell’Esecuzione del Contratto (DEC) e il personale coinvolto nell’intero processo di appalto pubblico.

Infine, una particolare attenzione è stata dedicata alle situazioni di conflitto di interesse in cui possono versare i soggetti delegati (operatori dei CAA, funzionari delle Regioni, etc.)

Per quanto riguarda i CAA, sin dal mese di agosto 2023, l’Agenzia ha avviato una importante campagna di prevenzione e contrasto ai conflitti di interesse che possono insorgere a carico degli operatori dei CAA nell’ambito delle attività di controllo e conservazione della documentazione costitutiva dei fascicoli aziendali e predisposizione delle domande di aiuto/sostegno per i beneficiari associati al CAA.

A giugno 2024, tutti i CAA convenzionati sono stati sollecitati ad avviare un’attività di autocontrollo, sui potenziali conflitti di interesse dei singoli operatori; a seguire, da settembre 2024, si sono svolti, inoltre, numerosi incontri bilaterali in contraddittorio con i CAA, nel corso dei quali è stata data loro la possibilità di fornire qualsiasi tipo di chiarimento sulle posizioni contestate, di illustrare le eventuali misure correttive adottate per prevenire analoghe situazioni e le effettive verifiche espletate.

Partendo dalle utenze SIAN riconducibili a Organismi Delegati e a Fornitori di servizi incaricati, sono state, inoltre, disposte ulteriori verifiche da parte di AGEA con riferimento ai fornitori lotto 2 e lotto 3 per prevenire e contrastare casi di conflitto di interesse. In tal senso, l’Agenzia ha effettuato, per le annualità 2023 e 2024, verifiche tramite incroci dei dati disponibili presso le proprie banche dati finalizzate ad individuare eventuali correlazioni tra gli operatori dei RTI Lotto 2 e Lotto 3 e i percettori delle erogazioni. In tal modo sono state identificate posizioni per le quali vi era un rischio potenziale da valutare tramite approfondimenti.

Infine, anche per quanto concerne le Regioni, l’Agea ha avviato un’attività di prevenzione e contrasto ai conflitti di interesse, mediante verifiche sui funzionari delle Regioni di competenza AGEA che, nel 2023 e nel 2024, hanno espletato attività amministrative e tecniche delegate da AGEA alle Regioni stesse, relativamente agli Interventi SIGC e NO SIGC. Tale attività di verifica è stata addizionale rispetto alle procedure/disposizioni già in essere in taluni settori.

Anche per l’AGECONTROL, l’Agenzia ha effettuato, per le medesime annualità, verifiche mediante incroci dei dati disponibili presso le proprie banche dati, finalizzate ad individuare livelli di correlazione tra gli operatori AGECONTROL e i percettori delle erogazioni.

⁷ La disposizione in esame va coordinata inoltre con gli artt. 95 e ss. del D.lgs. 36/2023.

B.8.4. Svolgimento di incarichi d'ufficio – attività ed incarichi extra istituzionali

L'Ufficio Risorse umane, 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, acquisisce annualmente da tutto il personale AGEA apposita dichiarazione degli incarichi/attività conferiti o autorizzati.

Difatti, il comma 2 della disposizione appena citata, prevede che le pubbliche amministrazioni non possono conferire ai dipendenti incarichi non compresi nei compiti e nei doveri d'ufficio, che non sia espressamente previsti o disciplinati da legge o altre fonti normative, o che non siano previamente autorizzati.

La ratio della normativa relativa all'autorizzazione a poter svolgere attività extra-istituzionali si rinviene, da un lato, nella necessità di ottemperare al disposto costituzionale dell'art. 98, e dall'altro, nella connessa esigenza di evitare situazioni di conflitto di interesse.

Il rilievo della disciplina de qua ai fini della prevenzione della corruzione si evince anche dalla specifica misura di trasparenza dettata dall'art. 18 D.Lgs. n. 33/2013 che impone alle amministrazioni di pubblicare i dati relativi agli incarichi conferiti o autorizzati ai propri dipendenti, con l'indicazione della durata e del compenso spettante⁸.

In particolare, l'art. 53 del D.Lgs. n. 165/2001 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. Si evidenzia che nel corso dell'anno 2024 non sono pervenute segnalazioni per incarichi extra istituzionali non autorizzati.

Nel triennio di vigenza del presente Piano, l'obiettivo è potenziare le verifiche circa la presenza di incarichi extra istituzionali non autorizzati, nonché predisporre chiari criteri per il rilascio, al personale dipendente, delle autorizzazioni da parte di AGEA per lo svolgimento di incarichi, non compresi nei compiti e nei doveri d'ufficio, ai sensi dell'art. 53 del D.Lgs. n. 165/2001.

B.8.5. 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 Risorse Umane, 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 Risorse Umane, in caso di assunzione di nuovo personale dirigenziale.

⁸ Alle disposizioni relative agli incarichi retribuiti si affianca il nuovo regime relativo agli incarichi non retribuiti che devono essere comunicati dal dipendente con eventualità di diniego ove l'amministrazione, svolte le opportune valutazioni, ritenga l'incarico confliggente con la funzione pubblica svolta dal dipendente interessato. In relazione a tali incarichi è previsto l'obbligo per la PA di comunicazione al Dipartimento della funzione pubblica (art. 53 c. 12 del D.Lgs. n. 165/2001).

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 preesistente, 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.

B.8.6. 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 Risorse Umane 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.

B.8.7. Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (c.d. *Pantouflage* o *Revolving doors*)

L'art. 53, comma 16-ter, del D.Lgs. n. 165/2001, introdotto dall'art. 1, comma 42, lett. l), 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* (c.d. incompatibilità successiva) 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 preconstituirsì 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 con l'amministrazione medesima.

In attuazione della norma in questione:

a) l'**Ufficio Risorse umane** provvede:

- a 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:

- a 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;
- ad agire in giudizio per ottenere il risarcimento del danno nei confronti degli ex dipendenti per i quali sia emersa la violazione dei divieti contenuti nell'art. 53, comma 16 ter, D.Lgs. 65/2001 e ss.mm.ii.;
- a decretare la nullità dei contratti conclusi e degli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto ai punti precedenti e il divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con l'Agenzia per i successivi tre anni con l'obbligo di restituzione dei compensi, eventualmente percepiti o accertati, ad essi conferiti.

B.8.8. 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 di cui alla lettera b), le preclusioni riguardano i dirigenti e i funzionari che esercitano funzioni dirigenziali o svolgono funzioni direttive.

In attuazione della normativa in questione, l'Ufficio Risorse umane si impegna ad acquisire periodicamente dai dirigenti e dal personale inquadrato nell'Area Funzionari 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 dovrà chiedere preventivamente al RPCT, via posta elettronica all'indirizzo rpc@agea.gov.it, il nulla osta al conferimento dell'incarico sulla base della presenza della dichiarazione sostitutiva di certificazione già acquisita per i dipendenti appartenenti all'Area funzionari.

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 inconferibilità 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.

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 devono essere trasmesse al RPCT. Nel 2024 non sono state accertate violazioni.

B.8.9. Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito o irregolarità (c.d. *Whistleblowing*)

Il *whistleblower* è la persona fisica che segnala, o divulga tramite mezzi di diffusione in grado di raggiungere un numero elevato di persone, ovvero che denuncia all'Autorità giudiziaria o contabile, violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione europea che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica, di cui sia venuto a conoscenza nell'ambito del proprio contesto lavorativo.

La legge n. 190/2012 ha introdotto, nel D.Lgs. n. 165/2001, con l'art 54-bis, disposizioni in materia di tutela del dipendente che segnala illeciti, successivamente modificate con la legge n. 179 del 30/11/2017.

Da ultimo, la disciplina del *whistleblowing* è stata novellata dal D.Lgs. n. 24/2023, efficace dal 15 luglio 2023. Il D.Lgs. 10.03.2023, n. 24, che recepisce in Italia la Direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23.10.2019, disciplina la protezione delle persone che segnalano violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione Europea che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica o dell'ente privato di cui siano venute a conoscenza in un contesto lavorativo pubblico o privato.

Allo scopo di fornire indicazioni operative sull'oggetto, contenuti, destinatari e modalità di trasmissione delle segnalazioni, è stata ridefinita la Procedura *whistleblowing* (WB), in considerazione della normativa, dei requisiti suggeriti dall'ANAC in materia, nonché delle esigenze peculiari nel contesto AGEA.

Sono, dunque, attualmente previsti i seguenti canali interni di segnalazione:

- a) piattaforma informatica dedicata, presente sul sito Agea e accessibile solamente dalla sede dell'Agenzia o tramite VPN dell'Ente dal sito aziendale (www.agea.gov.it) nella home page in basso a destra (anche tramite link AGEA);
- b) posta elettronica, all'indirizzo mail: rpct@agea.gov.it;
- c) posta ordinaria, all'indirizzo: AGEA, RPCT – Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza, Via Palestro, 81 – 00185 Roma;
- d) oralmente, attraverso l'utilizzo dell'apposito canale telefonico istituito dall'Agenzia: 06-49499891.

Sono inoltre previsti canali esterni di segnalazione, ovvero:

- canale esterno gestito dall'ANAC;
- divulgazione pubblica;
- denuncia alle Autorità nazionali competenti, giudiziarie e contabili.

In particolare, un asse portante dell'intera procedura è rappresentato dal sistema di tutele offerte a colui che segnala e/o effettua una divulgazione pubblica e/o denuncia violazioni. Dette tutele si estendono anche a soggetti diversi dal segnalante e denunciante i quali, proprio in ragione del ruolo assunto nell'ambito del processo di segnalazione e/o del particolare rapporto che li lega al segnalante, potrebbero essere destinatari di ritorsioni. La nuova Procedura è pubblicata nella sezione "Servizi/Whistleblowing/Risorse utili" accessibile dal sito di Agea.

L'AGEA, durante l'anno 2024, non ha registrato segnalazioni *Whistleblowing*.

B.8.10. 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 e 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 2 del presente Piano.

La rotazione è comunque esclusa se non esistono all'interno dell'Agenzia almeno due professionalità inquadrati 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.

A seguito della citata delibera direttoriale n. 61 del 25 ottobre 2024 (successivamente modificata dalla delibera n. 10 del 6 febbraio 2025), l'Agenzia è stata soggetta ad un processo di riorganizzazione degli uffici dirigenziali di livello generale e non generale, nell'ambito del quale si è proceduto alla rotazione di parte del personale dirigenziale e non.

Quanto alla rotazione straordinaria del personale, per l'anno 2024 nessun dirigente generale ha reputato necessario adottare provvedimenti previsti dall'art. 16, co. 1, lett. I-quater, D.Lgs. 165/2001, in assenza di procedimenti penali o disciplinari per le condotte di natura corruttiva.

Nel triennio di vigenza del presente Piano, saranno pianificate, ove opportuno, ulteriori rotazioni del personale, con modalità tali da non compromettere la funzionalità e l'efficienza degli Uffici dell'Agenzia. Si evidenzia, peraltro, che alla luce della complessità del quadro normativo reso dal nuovo Codice dei contratti pubblici, AGEA è persuasa dell'opportunità di adottare misure preventive che coprano l'intero ciclo di vita del processo di appalto; perciò, l'obiettivo è quello di applicare la regola della rotazione anche per quanto riguarda il personale coinvolto nelle fasi di affidamento ed esecuzione per ridurre il rischio di collusioni o comportamenti impropri e dunque prevenire la concentrazione di incarichi presso singoli fornitori e rafforzare i controlli per garantirne l'effettiva realizzazione.

B.8.11. 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 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 propria competenza, il 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 accrescere la partecipazione del personale, che non deve 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. Coerentemente con la struttura e le esigenze di AGEA, nel corso del 2024 è stato stabilito di erogare la formazione alle risorse "a più elevato rischio corruttivo", individuate dai Responsabili di riferimento.

In tale contesto, l'attività di formazione in ambito Anticorruzione è obbligatoria sia a seguito di assunzione, sia in caso di passaggio a ruoli o a funzioni superiori, nonché in caso di trasferimento del personale, la cui durata e intensità è proporzionale al grado di responsabilità (art. 15, co. 5-bis, del d.P.R. 62/2013).

Nel 2024 la formazione in tema di Anticorruzione ha riguardato il personale di nuova assunzione e i lavoratori somministrati, mentre per il restante personale AGEA era stata svolta nel corso del 2023. Il materiale formativo, così come il relativo test di apprendimento, è stato pre-condiviso con RPCT e il personale competente di AGEA.

L'obiettivo, per il triennio 2025-2027, è quello di proseguire le iniziative formative già avviate e consolidate negli anni precedenti anche alla luce delle assunzioni medio tempore effettuate e della incorporazione ex art. 9 *quater* del DL 63/2024 del personale a tempo indeterminato di SIN S.p.A. alle dipendenze dell'Agenzia, al fine di sensibilizzare tutto il personale in materia di anticorruzione.

B.8.12. 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. L'AGEA, dunque, si preoccupa di assicurare che il patto di integrità sia redatto in modo chiaro e dettagliato, delineando specificamente le regole etiche e comportamentali che devono essere rispettate dai partecipanti alle gare di affidamento.

L'art 1, comma 17, della legge 190/12 prescrive che le stazioni appaltanti possono prevedere negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità costituisca causa di esclusione dalla procedura, nonché la previsione dell'accettazione degli obblighi, in capo all'affidatario, ad adottare le misure anticorruzione ivi previste in sede di esecuzione del contratto.

In altre parole, il patto di integrità rappresenta un accordo funzionale alla regolamentazione del comportamento ispirato alla lealtà, alla trasparenza ed alla correttezza, nonché l'esplicito impegno a non offrire, accettare o richiedere somme di denaro o qualsiasi altra ricompensa, vantaggio o beneficio, sia direttamente che indirettamente, tramite intermediari, al fine di ottenere l'affidamento del contratto e/o al fine di distorcerne la relativa corretta esecuzione.

Il patto stabilisce, in caso di violazione delle regole in esso contenute, sanzioni di carattere patrimoniale chiare, proporzionate e applicate in modo consistente, oltre alla conseguenza dell'estromissione dalla gara e della 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, in modo tale da garantire l'adeguamento a nuovi sviluppi normativi e a nuove pratiche nel campo della prevenzione della corruzione;
- costituisce specifico onere a carico del Responsabile Unico del Progetto, 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 garantisce che negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito sia inserita la clausola di salvaguardia in forza della quale il

mancato rispetto del patto di integrità dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto.

L'approccio adottato dall'Agenzia è volto a rendere quanto più possibile trasparenti le azioni intraprese per garantire l'integrità nei processi di affidamento e rafforzando, conseguentemente, la fiducia delle parti interessate attraverso una comunicazione aperta e attendibile e assicurando un'attività di monitoraggio efficace.

B.8.13. Azioni di sensibilizzazione e rapporti con la società civile

Uno degli strumenti più utili a far emergere i fatti di cattiva amministrazione e i fenomeni corruttivi è costituito dal coinvolgimento dell'utenza e dall'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, chiunque può segnalare i fatti di cui sia venuto a conoscenza, utilizzando il modello - Allegato 3 - al presente Piano, ed inviandolo all'indirizzo di posta elettronica 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 all'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.).

B.8.14. Informatizzazione dei processi e monitoraggio del rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti

Ai sensi della delibera ANAC n. 605 del 19 dicembre 2023 di aggiornamento al PNA 2022, l'informatizzazione dei processi rappresenta una misura trasversale di prevenzione e contrasto della corruzione riducendo, da un lato, i margini di interventi "discrezionali" e agevolando, dall'altro, sistemi di gestione e controllo dell'attività amministrativa, rendendo i processi trasparenti, efficienti e condivisi. Essa consente inoltre, per tutte le attività poste in essere dall'Amministrazione, la tracciabilità e, dunque, la registrazione delle fasi del processo con emersione delle connesse responsabilità in ciascuna fase ed evidenza dei momenti di maggiore criticità.

L'impellente richiesta di utilizzo delle tecnologie innovative, come le piattaforme digitali, per migliorare la trasparenza e la tracciabilità durante l'intero ciclo di vita del processo di affidamento, fa sì che venga assicurato che tutte le informazioni siano accessibili a coloro che ne hanno bisogno in modo trasparente e

condiviso. AGEA, per tale ragione, si impegna ad implementare, nel triennio di vigenza del presente Piano, i sistemi di gestione documentale per archiviare, organizzare e recuperare facilmente documenti e dati.

L'utilizzo di strumenti informatici, peraltro, può supportare e facilitare l'attività di monitoraggio dei tempi procedurali che non rappresenta di per sé una causa diretta di corruzione, ma può creare condizioni che facilitano comportamenti non etici se non sono presenti misure adeguate a prevenire, rilevare e punire gli stessi. Avere attenzione ai tempi di progettazione e conclusione dei procedimenti significa promuovere una *governance* efficace, trasparente ed equa, riducendo al contempo i rischi di comportamenti corruttivi o indebite influenze.

AGEA, al fine di implementare i sistemi di monitoraggio in grado di seguire lo stato di avanzamento continuo di ciascun procedimento, stabilisce i termini per la conclusione dei procedimenti, adeguati alla complessità specifica di ciascun processo, e individua le responsabilità di ogni attore coinvolto e conseguenze adeguate in caso di ritardi ingiustificati.

Per tale ragione, i dirigenti responsabili delle articolazioni aziendali provvedono al monitoraggio e al relativo report periodico del rispetto dei termini e alla tempestiva eliminazione delle anomalie. In caso emergessero scostamenti rispetto alla tempistica prevista, la comunicazione al RPCT deve contenere l'indicazione dei motivi per i quali ciò sia avvenuto.

B.9. Applicazione della normativa anticorruzione da parte degli enti di diritto privato in controllo di AGEA ed altri soggetti

Agecontrol S.p.A. è un Ente di diritto privato in controllo di AGEA nei confronti della quale, per espressa disposizione del Piano Nazionale Anticorruzione, si applicano i contenuti dello stesso Piano.

Conseguentemente, l'AGEA ha richiesto alla società partecipata Agecontrol S.p.A 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.

Alla luce di tali richieste, Agecontrol S.p.A. ha provveduto ad aggiornare il proprio modello di organizzazione e gestione del rischio.

Con riferimento all'adempimento di cui alla precedente lettera b), la società ha 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 della società, nei confronti del quale trovano applicazione le disposizioni in materia di inconfiribilità di incarichi sopra citate.

In particolare, Agecontrol S.p.A. acquisisce, con cadenza annuale, 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 le trasmette in copia al RPCT.

Inoltre, Agecontrol S.p.A. provvede 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. Sempre con cadenza periodica/annuale trasmette al RPCT di AGEA l'elenco dei soggetti che hanno rilasciato la dichiarazione sostitutiva e l'elenco dei soggetti controllati a campione ed esito del controllo.

C. POLA 2025 – 2027

Formazione del personale

Di seguito sono esposte le linee guida per le azioni formative e di sviluppo del personale per l'anno 2025, anche in modalità on-line, finalizzate all'accrescimento delle competenze professionali, in coerenza con i fabbisogni formativi dell'Agenzia.

Gli interventi formativi individuati da AGEA, nel rispetto delle risorse previste in bilancio per ciascun esercizio finanziario del triennio, avvengono mediante:

- partecipazione ai programmi formativi offerti dalla SNA e da Syllabus;
- 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 interessato.

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). Inoltre, in continuità con le attività di Assessment delle competenze del personale e con quanto previsto dalla Direttiva Zangrillo del 27 marzo 2023, sono predisposte iniziative con l'obiettivo di colmare e/o consolidare le competenze dei dipendenti dell'Agenzia mediante erogazione di corsi formativi dedicati alle competenze soft trasversali, alle competenze tecniche trasversali, nonché alle competenze tecniche specifiche legate all'Ufficio o Direzione di appartenenza. Il 14 gennaio 2025 è stata emanata un'altra direttiva dal Ministro per la Pubblica Amministrazione, la quale rafforza l'obbligatorietà e la centralità della formazione nel settore pubblico, integrando la stessa come elemento chiave per l'innovazione e la creazione di valore pubblico, in linea con gli obiettivi del PNRR e prevedendo almeno 40 ore annue di formazione/aggiornamento per ogni dipendente. Rispetto alla precedente, la nuova direttiva include esplicitamente la transizione ecologica, il rafforzamento delle competenze etiche e valoriali (inclusione, anticorruzione, trasparenza) e l'uso dell'intelligenza artificiale nella PA. Inoltre, introduce un sistema più strutturato di monitoraggio della formazione attraverso il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), con possibili impatti sulla responsabilità dirigenziale e sulla retribuzione accessoria in caso di mancato raggiungimento degli obiettivi.

• **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*; adesione al progetto Syllabus, con particolare riferimento alla piattaforma di formazione dedicata al capitale umano delle PA allo scopo di sviluppare le competenze del personale e rafforzare le amministrazioni. Secondo le indicazioni ricevute dal Dipartimento della Funzione Pubblica, l'Agenzia ha prioritariamente favorito la partecipazione al programma formativo "Competenze digitali per la P.A."

• **Formazione obbligatoria:** aggiornamento della 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; della privacy.

• **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.

- **Formazione specifica per internal auditors:** formazione finalizzata ad accrescere ed aggiornare le competenze in materia di: auditing e monitoraggio continui, tecniche di negoziazione e gestione dei conflitti nell'Internal Audit, audit sulle funzioni di controllo di secondo livello.

C.1. Organizzazione del lavoro agile

Il fenomeno di digitalizzazione della società contemporanea, le sfide che sorgono a seguito dei **cambiamenti sociali e demografici**, nonché la **situazione di emergenza** vissuta dal Paese a causa del COVID-19 negli anni scorsi 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);
- **“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;
- **“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;
- **“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.

C.1.1. Principi cardine del Lavoro Agile e riferimenti normativi

Per “Lavoro Agile” (o *smartworking*) 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, e, considerati i risultati positivi prodotti durante il periodo di sperimentazione, il lavoro agile è entrato a far parte della vita professionale-amministrativa, consentendo una **migliore conciliazione** dei tempi di **vita** e di **lavoro**, in ragione della flessibilità organizzativa nella gestione della prestazione lavorativa, sia in termini di orari che di scelta dei luoghi dove lavorare.

Per tale ragione, il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del personale del Comparto Funzioni Centrali per il triennio 2019 - 2021 ha regolamentato il lavoro agile, dedicando un intero titolo al "lavoro a distanza": nell'ambito del titolo V di tale CCNL, dall'articolo 36 all'articolo 41 è normato il lavoro agile, disciplinando nello specifico l'accesso a tale modalità lavorativa, l'accordo individuale, l'articolazione della prestazione in modalità agile e il diritto alla disconnessione, la formazione.

Viene così sancito 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.

Tali norme, oggi, sono confluite nel nuovo CCNL del personale del Comparto Funzioni Centrali per il triennio 2022 - 2024, il quale disciplina la materia del lavoro agile nel Capo III - "Rapporto di lavoro", agli articoli 13 e 14, dedicati all'accesso al lavoro agile e all'articolazione della prestazione in modalità agile nonché al diritto alla disconnessione, i quali sostituiscono rispettivamente l'art. 37 e l'art. 39 del CCNL 2019-2021.

Trova inoltre applicazione la normativa destinata alla tutela dei lavoratori fragili, come disciplinata dall'art. 1, comma 306, della **Legge 29 dicembre 2022, n. 197**, da ultimo rivista con la **direttiva del 29 dicembre 2023** della Presidenza del Consiglio dei Ministri-Ministro per la Pubblica Amministrazione, la quale evidenzia la necessità di garantire ai lavoratori che documentano "*gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari*" la possibilità di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, "*anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza*".

Quanto disposto nella direttiva del 29 dicembre 2023 è oggi disciplinato espressamente dall'articolo 13 del nuovo CCNL 2022-2024, il quale, al comma 3, prevede che "[...] *l'amministrazione - previa contrattazione*

collettiva integrativa ai sensi dell'art. 7 (Contrattazione collettiva integrativa: soggetti, livelli e materie), comma 6, lett. ae) - avrà cura di facilitare l'accesso al lavoro agile ai lavoratori che si trovino in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure. In particolare, per i lavoratori che documentino particolari esigenze di salute o che assistano familiari con disabilità in situazione di gravità ai sensi della legge n. 104/1992 o che godano dei benefici previsti dal d.lgs. n. 151/2001 a sostegno della genitorialità e per le altre casistiche individuate in sede di contrattazione integrativa, con l'accordo individuale di cui all'art. 38 (Accordo individuale) del CCNL 9 maggio 2022 è possibile estendere il numero di giorni di attività resa in modalità agile rispetto a quelle previste per il restante personale."

Il nuovo CCNL del personale del Comparto Funzioni Centrali 2022-2024, ai sensi dell'articolo 14, comma 3-bis, ha introdotto una importante novità in merito alla fruizione del buono pasto durante le giornate di lavoro agile, prevedendo che *"ai fini dell'erogazione del buono pasto le ore di lavoro convenzionali della giornata di lavoro resa in modalità agile sono pari alle ore di lavoro ordinarie che il dipendente avrebbe svolto per la medesima giornata se avesse reso la prestazione in presenza."*

L'Agenzia, inoltre, provvede agli eventuali aggiornamenti circa le proprie procedure, anche al fine di ottimizzare i risultati attesi in linea con la "mission" dell'Amministrazione, nonché a diramare al proprio personale indicazioni applicative in materia di lavoro agile, basandolo sulla programmazione secondo una rotazione flessibile, anche su base plurimensile.

C.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 a distanza, 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.

C.3. Destinatari

La possibilità di attivazione della modalità di Lavoro Agile, alla data di adozione del presente Piano, è prevista per tutto il personale dipendente di qualifica non dirigenziale, 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. AGEA intende dar corso anche al confronto sui criteri generali delle modalità attuative del lavoro agile per il personale dirigente, così come previsto agli articoli 10, 24, comma 1, lettera e), e 49 del CCNL dirigenti per il triennio 2019-2021.

C.4. Livello di attuazione e di sviluppo del Lavoro Agile

L'AGEA, già a partire dalla situazione emergenziale connessa alla pandemia da virus COVID-19, aveva attivato 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.

A tal fine AGEA ha provveduto all'acquisto/noleggio di PC portatili in modo che tutto il personale fosse dotato delle apparecchiature dell'Amministrazione necessarie, effettuando anche sessioni di formazione sui tool in remoto a tutto il personale, nonché garantendo un'assistenza telefonica per supportare ulteriormente i dipendenti.

L'Agenzia ha, inoltre, predisposto appositi percorsi di rendicontazione del lavoro svolto, a cura del dipendente, condivisi con il Responsabile dell'ufficio di appartenenza.

Un ruolo chiave nell'attivazione e nello sviluppo dello *smart working* è stato ricoperto dalla diffusa digitalizzazione delle procedure e delle interazioni tra uffici, così come la presenza di strumenti digitali a supporto, dei quali il personale dell'Agenzia continua tuttora ad avvalersi (Office 365, Microsoft Teams e VPN), nonché azioni per la virtualizzazione delle postazioni lavorative.

Con determinazione della Direzione Sviluppo risorse umane, formazione e bilancio, n. 112 del 29 agosto 2023 è stato adottato il "**Regolamento del Lavoro agile del personale non dirigenziale dell'AGEA**", il quale, ai sensi dell'articolo 2, evidenzia le finalità del lavoro agile, ossia:

- a) favorire, attraverso lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al risultato, un incremento di efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa;
- b) promuovere una visione dell'organizzazione del lavoro ispirata ai principi della flessibilità, dell'autonomia e della responsabilità;
- c) rafforzare le misure di conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare dei dipendenti;
- d) promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa, nell'ottica di una politica ambientale sensibile alla diminuzione del traffico urbano in termini di volumi e di percorrenze;
- e) riprogettare gli spazi di lavoro realizzando economie di gestione.

La **pianificazione** delle attività di *smart working*, ai sensi dell'articolo 5 del Regolamento, è effettuata su base bimestrale da ciascun ufficio, in relazione all'analisi dello specifico contesto organizzativo, tenuto conto della tipologia di attività svolta dal dipendente e delle funzioni dell'ufficio, garantendo una significativa attività in presenza per ciascun giorno della settimana e un'adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione in modalità agile, anche in considerazione della programmazione delle ferie, coerentemente con le esigenze e le prerogative dei singoli uffici. Si dispone, altresì, che il personale possa erogare la prestazione lavorativa mensile, assicurando la prevalenza del lavoro in presenza, limitando a due giorni a settimana il lavoro agile.

Al contempo, occorre considerare che il rapporto di lavoro con i dipendenti che intendono avvalersi dello *smart working*, coerentemente a quanto previsto dagli articoli 19 e 21 della legge 22 maggio 2017, n. 81 e s.m.i., è disciplinato mediante sottoscrizione di appositi Accordi individuali.

Nel garantire l'attuazione del Lavoro Agile a livello organizzativo, l'**Agenzia** persegue gli ulteriori seguenti **obiettivi**:

- sviluppare e diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone;
- 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;
- contribuire allo sviluppo sostenibile dei propri stakeholder e dell'ambiente.

Le prospettive del lavoro agile, nel triennio di riferimento (nonché le ulteriori forme di lavoro a distanza previste dalla contrattazione, una volta maturate le condizioni organizzative per la loro attivazione, come, ad esempio, il lavoro da remoto), consentiranno un'implementazione di tale modalità organizzativa, che potrà essere 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, il 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, ad eccezione del personale che svolge attività richiedenti l'uso costante di strumentazioni non remotizzabili, nonché del personale soggetto a periodo di prova, tutti i dipendenti dell'Agenzia svolgono attività che, anche a rotazione, possono essere rese in modalità agile, in quanto ricorrono le seguenti **condizioni minime**:

- è possibile svolgere in *smart working* 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 consentire 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, e dalle norme contrattuali sopra richiamati, 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

Come già previsto dal 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.

L’articolo 13 del vigente CCNL del personale del Comparto Funzioni Centrali 2022-2024 ribadisce, infatti, che l’adesione al lavoro agile ha natura consensuale e volontaria “*ed è consentito a tutti i lavoratori – siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale e indipendentemente dal fatto che siano stati assunti con contratto a tempo indeterminato o determinato – con le precisazioni di cui al presente articolo e al Capo I del Titolo V del CCNL 9 maggio 2022*”.

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’Amministrazione. 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’Agenzia e il dipendente ridefiniscono, quindi, in maniera flessibile le modalità di lavoro focalizzandosi sul raggiungimento di obiettivi e risultati.

La normativa vigente 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;
- 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.

Come ribadito dall’articolo 14, comma 2, del nuovo CCNL 2022-2024, nelle fasce temporali di contattabilità, il lavoratore può richiedere, ove ne ricorrano i relativi presupposti, la fruizione dei permessi orari previsti dai contratti collettivi o dalle norme di legge quali, “*a titolo esemplificativo, i permessi per particolari motivi personali o familiari di cui all’art. 25 (Permessi retribuiti per particolari motivi personali o familiari) del CCNL 9 maggio 2022, i permessi sindacali di cui al CCNQ 4 dicembre 2017 e s.m.i., i permessi per assemblea di cui all’art. 10 (Diritto di assemblea), i permessi di cui all’art. 33 della legge n. 104/1992*”, precisando altresì che il

dipendente che fruisce dei suddetti permessi, per la durata degli stessi, è sollevato dagli obblighi stabiliti dal comma 1 per la fascia di contattabilità.

Il Regolamento AGEA, difatti, precisa che al lavoro agile si accede mediante accordo individuale stipulato per iscritto con il datore di lavoro, il quale deve contenere alcuni elementi essenziali, così come indicato nell'articolo 4.

Si prevede altresì che la prestazione lavorativa venga effettuata, di massima, in correlazione temporale con l'orario normale applicabile agli Uffici dell'Agenzia, con flessibilità temporale, fermo restando che il lavoratore deve comunque garantire la contattabilità in una determinata fascia oraria, fermo restando il diritto alla disconnessione.

Inoltre, così come dettato all'art. 21 della citata legge n. 81/2017, nonché l'articolo 38 del citato CCNL 2019-2021, 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, nel rispetto di quanto disposto dall'articolo 4 della Legge n. 300 del 1970 e s.m.i.

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, quale sezione del PIAO di AGEA.

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

Come ribadito dall'articolo 14, comma 3, 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, con comunicazione che deve pervenire in tempo utile per la ripresa del servizio e, comunque, almeno il giorno prima. Il richiamo in sede non comporta il diritto al recupero delle giornate di lavoro agile non fruite, così come previsto dall'articolo 5 del Regolamento del Lavoro agile di AGEA.

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, 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;

Il Regolamento del Lavoro agile di AGEA disciplina altresì le **fasce orarie di contattabilità e di inoperabilità** del personale, nel rispetto di quanto previsto nella normativa di riferimento.

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.

All'atto della sottoscrizione degli accordi individuali, difatti, è stata fornita l'informativa sulla salute e sicurezza nel lavoro agile, ai sensi dell'art. 22, comma 1, della Legge n. 81 del 2017.

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 del 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

Ai dipendenti dell'Agenzia, che abbiano sottoscritto un accordo individuale in materia di lavoro agile, sono state rese disponibili le strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro, garantendo la riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione resa in modalità agile.

In conformità alle disposizioni vigenti del T.U. in materia di Sicurezza sul Lavoro (L. 81/2008 e s.m.i.), 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, altresì, essere utilizzati secondo le istruzioni tecniche ricevute e le policies aziendali. Si prevede che eventuali impedimenti tecnici allo svolgimento dell'attività lavorativa (quali, ad esempio, malfunzionamento degli strumenti, mancanza di connessione, etc.) siano tempestivamente comunicati 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 la formazione necessaria ad incrementare le competenze e migliorare l'attuazione di comportamenti utili a svolgere le proprie attività svolte in modalità agile.

Monitoraggio del Lavoro Agile

Il Regolamento del Lavoro agile di AGEA, ai sensi dell'articolo 12, prevede un sistema di monitoraggio sul lavoro agile finalizzato a rilevare annualmente eventuali problematiche applicative riscontrate, le possibili necessità di aggiornamento, le verifiche del mantenimento di condizioni di socialità, la raccolta di buone prassi e di suggerimenti per l'individuazione di modelli organizzativi utili alla razionalizzazione dei processi lavorativi ed al contenimento dei costi.

A conclusione di ciascun anno, gli esiti della rilevazione confluiranno nel POLA, relativo al triennio successivo, così come previsto nel succitato articolo.

C.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:

C.5.1. 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.

Inoltre, nel processo di definizione del POLA sono sentite le **Organizzazioni Sindacali (OO.SS.)**.

C.5.2. Processi

Il processo con il quale si configura l'accesso al Lavoro Agile per i dipendenti si articola in tre fasi principali.

La prima fase, “**Attivazione**”, ricomprende quanto necessario 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*.

C.5.3. Strumenti

Gli strumenti che l'AGEA ha messo a disposizione consentono di rispondere in maniera attiva ed efficiente ai bisogni dell'utenza mediante la creazione di *team* di lavoro, lo svolgimento di riunioni virtuali, chat e chiamate.

A seguito dell'adozione del Regolamento del Lavoro agile, e nell'ottica dello snellimento dei procedimenti amministrativi, si è provveduto a digitalizzare la procedura di adesione dei dipendenti al lavoro in modalità agile attraverso la predisposizione di *workflow* per la gestione dei flussi lavorativi.

L'adesione al lavoro agile avviene su base volontaria, tramite compilazione di istanza di attivazione online. Una volta compilata, l'istanza è inoltrata automaticamente al dirigente dell'ufficio di appartenenza per essere preventivamente valutata e approvata. Il dipendente ammesso al lavoro agile può svolgere la prestazione in tale modalità per un massimo di due giorni a settimana secondo una pianificazione bimestrale preventivamente concordata con il dirigente della struttura di appartenenza, garantendo una adeguata presenza del personale presso la sede dell'Agenzia per ciascun giorno della settimana.

Si riepiloga di seguito il relativo flusso procedimentale:



Figura 4 - Iter autorizzativo di adesione alle modalità di espletamento delle prestazioni lavorative in forma agile

Sul totale dei dipendenti nei ruoli Agea al 31/12/2024 (esclusi comandi, fuori ruolo, personale in aspettativa etc.), l'86.4% svolge attività in *smart working*.

C.6. Programmi di Sviluppo del Lavoro Agile

Lo *smart working* in AGEA segue le linee di sviluppo individuate dal 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, nonché dalla normativa sopravvenuta in materia.

L'obiettivo di AGEA è osservare i principi enunciati dallo schema di Linee guida sopra richiamato, con particolare riferimento all'adeguata presenza 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 Comparto Funzioni Centrali per il triennio 2022-2024, nonché del CCNL 2019 - 2021 per quanto non abrogato e sostituito.

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.

D. PIANO DEI FABBISOGNI DI PERSONALE DELL'AGENZIA PER LE EROGAZIONI IN AGRICOLTURA TRIENNIO 2025-2027

(Adottato ai sensi degli articoli 6 e 6 ter del d. lgs. n.165/2001, come novellati dall'articolo 4 del d. lgs. n.75/2017)

D.1. Premessa

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 n. 24246 del 21 marzo 2025 è stata trasmessa al Collegio dei Revisori dei Conti, che nella seduta del 26 marzo 2025 non ha espresso osservazioni o rilievi, come risulta dal verbale della seduta medesima, trasmesso ad AGEA con nota n. 25608 del 27 marzo 2025.

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 2024;
- 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.

Il presente Piano è stato altresì oggetto di informativa ai soggetti sindacali.

D.2. Rappresentazione della consistenza del personale al 31 dicembre 2024

Nella tabella che segue 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 ex articolo 30, comma 2 sexies, alla data del 31 dicembre 2024.

In proposito, si fa presente che il riallineamento della dotazione organica del personale non dirigenziale di AGEA è stato formalizzato con delibera del Direttore di AGEA n. 16 del 3 marzo 2025 e con decorrenza dalla data di approvazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione per il triennio 2024-2026, sulla base della rimodulazione stabilita dal Piano triennale dei Fabbisogni di Personale di AGEA per il triennio 2024-2026, asseverata dal Collegio dei Revisori dei Conti di AGEA, nonché dell’incremento di personale non dirigenziale stabilito dalla legge 30 dicembre 2023, n. 213, recante “Bilancio di previsione dello Stato per l’anno finanziario 2024 e bilancio pluriennale per il triennio 2024-2026”. Nello specifico, l’articolo 1, comma 41 di detta legge ha autorizzato l’AGEA per l’anno 2024, in aggiunta alle vigenti facoltà assunzionali e assegnando le necessarie risorse finanziarie, ad assumere, con contratto di lavoro a tempo indeterminato, in incremento rispetto alla vigente dotazione organica, n. 40 unità di personale non dirigenziale, di cui n. 30 unità da inquadrare nell’area dei funzionari e n. 10 unità da inquadrare nell’area degli assistenti.

La tabella fornisce, quindi, le informazioni sulla consistenza del personale dell’Agenzia al 31 dicembre 2024, 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 31.12.2024		PERSONALE IN ASSEGNAZIONE O A TEMPO DETERMINATO AL 31.12.2024 (personale "in")		PERSONALE IN ASSEGNAZIONE O A TEMPO DETERMINATO AL 31.12.2024 (personale "out")	
Delibere del Direttore di AGEA n.5 del 7 marzo 2023 (dirigenti) e n.16 del 3 marzo 2025 (aree)							
Area Operatori	1	0					
Area Assistenti	37	34				1	(e)
Area Funzionari	258	236		1	(d)	6	(f)
Area Elevate Professionalità	14	In attesa di DPCM autorizzatorio alle assunzioni					
DIRIGENTI (II fascia)	19	17	(a)			1	(g)
DIR.GENERALI (I fascia)	4	1	(c)	1	(b)		
TOTALI	333	288		2		8	

(a) di cui n.3 unità con incarico di prima fascia in AGEA ex art. 19 c.4 d. lgs n.165/2001

(b) incarico dirigenziale di prima fascia in AGEA ex art.19 c.6 d. lgs 165/2001

(c) dirigente di prima fascia in aspettativa ex art.23 bis d lgs n.165/2001 per incarico presso AGECONTROL s.p.a.

(d) unità dei ruoli di altra PA in comando presso AGEA

(e) unità fuori ruolo ex lege 27.07.1962, n.1114

(f) di cui n.3 unità in comando presso altra PA, n.2 unità in aspettativa ex art.23 bis d lgs n.165/2001 per incarico presso AGECONTROL s.p.a. e n.1 unità in aspettativa per mandato elettorale

(g) unità in comando presso altra PA

Con riferimento ai dati sopra rappresentati, si precisa che, a fronte di una dotazione organica di n. 4 dirigenti di prima fascia, al 31 dicembre 2024 AGEA ha solo un dirigente generale di ruolo, collocato in aspettativa senza assegni, ai sensi dell'articolo 23-bis del decreto legislativo n.165/2001, per lo svolgimento della funzione di Direttore Generale di Agecontrol S.p.A, per il periodo di svolgimento del suddetto incarico, rinnovabile nei limiti di cui all'articolo 23-bis sopra richiamato.

Al 31 dicembre 2024 delle quattro Direzioni Generali di AGEA, prive di titolare di ruolo, tre sono attribuite con incarico ex articolo 19, comma 4 del d. lgs n.165/2001 a dirigenti di seconda fascia dei ruoli dell'Agenzia ed una con incarico ex articolo 19, comma 6 del d. lgs n.165/2001.

Per quanto concerne i dirigenti di seconda fascia, al 31 dicembre 2024, a fronte di una dotazione organica di n.19 unità, risultano iscritti nei ruoli di AGEA n. 17 dirigenti, di cui n. 3 dirigenti con incarico di prima fascia, come sopra illustrato, ed un dirigente in comando presso altra Amministrazione.

Nella tabella che segue sono invece rappresentati i dati relativi alle **cessazioni con diritto a pensione**, previste per il triennio 2025-2027, sulla base degli elementi di cui si dispone alla data di adozione del presente Piano.

PREVISIONE CESSAZIONI		
Anno	Personale dirigenziale	Personale non dirigenziale
2025	1	6
2026	1	4
2027	2	8

Le cessazioni rappresentate nella precedente tabella sono determinate:

- per l'anno 2025 in n. 6 casi da raggiunti limiti di età e in n.1 caso da dimissioni volontarie;
- per l'anno 2026 da raggiunti limiti di età;
- per l'anno 2027 da raggiunti limiti di età.

Si evidenzia che tali previsioni di cessazioni potranno essere comunque soggette a revisioni nel corso del triennio cui si riferiscono, in relazione anche ad eventuali modifiche legislative dei requisiti di accesso al trattamento pensionistico.

D.3. Programmazione strategica delle risorse umane

Al 31 dicembre 2024, tenuto conto delle specifiche di cui ai paragrafi precedenti, il valore finanziario della dotazione organica di AGEA è rappresentato nella tabella che segue:

DIRIGENTI	FASCIA	Stipendio CCNL 2019-2021 (13 mensilità)	IVC 2022-2024 per 13 mensilità con ulteriore incremento LB 2024	IVC 2025-2027 (13 mensilità)		Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61% (2)	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità in dotazione organica	VALORE FINANZIARIO DOTAZIONE ORGANICA	
		PRIMA	60.102,87	2.314,26	600,99		63.018,12	24.961,48	87.979,60	4	351.918,40
	SECONDA	47.015,77	1.809,86	470,21		49.295,84	19.526,08	68.821,92	19	1.307.616,48	
AREE		Stipendio CCNL 2022-2024 (13 mensilità)	IVC 2025-2027 (13 mensilità)	Retribuzione di posizione variabile	Retribuzione di risultato	Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61% (32,70% su retribuzione di risultato)	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità in dotazione organica	VALORE FINANZIARIO DOTAZIONE ORGANICA	
		EP (3)	37.520,70	375,18	13.550,00	2.710,00	54.155,88	21.263,88	75.419,76	14	1.055.876,64
		Stipendio CCNL 2022-2024 (12 mensilità)	IVC 2025-2027 (12 mensilità)	Altra voce retributiva fondamentale 12 mensilità (1)	Tredicesima (tabellare + IVC+ altra voce retributiva fondamentale)	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61% (2)	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità in dotazione organica	VALORE FINANZIARIO DOTAZIONE ORGANICA	
		Funzionari	25.363,13	253,68		2.134,73	27.751,54	10.992,38	38.743,92	258	9.995.931,36
		Assistenti	20.884,37	208,80		1.757,76	22.850,93	9.051,25	31.902,18	37	1.180.380,66
		Operatori	19.847,64	198,48		1.670,51	21.716,63	8.601,96	30.318,59	1	30.318,59
	TOTALE								333	13.922.042,13	

A fronte del valore finanziario della dotazione organica di cui alla tabella precedente, nel seguente prospetto si rappresenta il valore finanziario dei presenti in servizio al 31 dicembre 2024:

DIRIGENTI	FASCIA	Stipendio CCNL 2019-2021 (13 mensilità)	IVC 2022-2024 per 13 mensilità con ulteriore incremento LB 2024	IVC 2025-2027 (13 mensilità)		Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità presenti di ruolo (1)	Totale unità art. 19 comma 5-bis	Totale unità art. 19 comma 6	TOTALE ONERE PRESENTI IN SERVIZIO (Ruolo + comandati in)
		PRIMA	60.102,87	2.314,26	600,99		63.018,12	24.961,48	87.979,60	3		1
	SECONDA	47.015,77	1.809,86	470,21		49.295,84	19.526,08	68.821,92	13			894.684,96
AREE		Stipendio CCNL 2022-2024 (13 mensilità)	IVC 2025-2027 (13 mensilità)	Retribuzione di posizione variabile	Retribuzione di risultato	Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61% (32,70% su retribuzione di risultato)	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità presenti di ruolo (1)	Totale comandati in (2)		TOTALE ONERE PRESENTI IN SERVIZIO (Ruolo + comandati in)
		EP (4)	37.520,70	375,18	13.550,00	2.710,00	54.155,88	21.263,88	75.419,76			0,00
		Stipendio CCNL 2022-2024 (12 mensilità)	IVC 2025-2027 (12 mensilità)	Altra voce retributiva fondamentale 12 mensilità	Tredicesima (tabellare + IVC+ altra voce retributiva fondamentale)	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità presenti di ruolo (1)	Totale comandati in (2)		TOTALE ONERE PRESENTI IN SERVIZIO (Ruolo + comandati in)
		Funzionari	25.363,13	253,68		2.134,73	27.751,54	10.992,38	38.743,92	236	1	9.182.309,04
		Assistenti	20.884,37	208,80		1.757,76	22.850,93	9.051,25	31.902,18	34		1.084.674,12
		Operatori	19.847,64	198,48		1.670,51	21.716,63	8.601,96	30.318,59	0		0,00
	TOTALE								286	1	1	11.513.586,52

NOTE

Dei dirigenti di prima fascia le tre unità indicate come presenti di ruolo sono dirigenti dei ruoli di seconda fascia di AGEA con incarico di prima fascia

Nella tabella seguente è rappresentata la spesa relativa al personale di ruolo dell'AGEA comandato o collocato in analogo istituto non retribuito (aspettativa, fuori ruolo etc.), tenuto conto che la spesa relativa al personale comandato presso altra amministrazione (out), così come quella del personale in aspettativa e fuori ruolo, pur non essendo sostenuta dall'ente di appartenenza, deve essere accantonata per il caso di rientro in servizio delle unità interessate.

Tab. 2.2 - Spesa comandati out al 31/12/2024

DIRIGENTI	FASCIA	Stipendio CCNL 2019-2021 (13 mensilità)	IVC 2022-2024 per 13 mensilità con ulteriore incremento LB 2024	IVC 2025-2027 (13 mensilità)		Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale comandati out (1)	TOTALE ONERE COMANDATI OUT 31/12/2024
		PRIMA	60.102,87	2.314,26	600,99		63.018,12	24.961,48	87.979,60	1
	SECONDA	47.015,77	1.809,86	470,21		49.295,84	19.526,08	68.821,92	1	68.821,92
AREE		Stipendio CCNL 2022-2024 (13 mensilità)	IVC 2025-2027 (13 mensilità)	Retribuzione di posizione variabile	Retribuzione di risultato	Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61% (32,70% su retribuzione di risultato)	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale comandati out (1)	TOTALE ONERE COMANDATI OUT 31/12/2024
	EP (4)	37.520,70	375,18	13.550,00	2.710,00	54.155,88	21.263,88	75.419,76		-
		Stipendio CCNL 2022-2024 (12 mensilità)	IVC 2025-2027 (12 mensilità)	Altra voce retributiva fondamentale e 12 mensilità (1)	Tredicesima (tabellare + IVC+ altra voce retributiva fondamentale)	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale comandati out (1)	TOTALE ONERE COMANDATI OUT 31/12/2024
	Funzionari	25.363,13	253,68		2.134,73	27.751,54	10.992,38	38.743,92	6	232.463,52
	Assistenti	20.884,37	208,80		1.757,76	22.850,93	9.051,25	31.902,18	1	31.902,18
Operatori	19.847,64	198,48		1.670,51	21.716,63	8.601,96	30.318,59		-	
	TOTALE								9	421.167,22

In considerazione delle risultanze emergenti dalle tabelle sopra riportate in ordine alla situazione del personale dell'Agenzia, si rende necessario elaborare la programmazione assunzionale per il triennio 2025-2027 ed a tal fine si richiama di seguito la normativa di riferimento vigente:

- D.lgs. n. 165/2001 per le norme in materia di fabbisogno di personale, di reclutamento e di disciplina delle mansioni;
- art. 3 della L. n. 56/2019, così come modificato dall'articolo 1, comma 823 della legge n.207/2024, recante misure per accelerare le assunzioni mirate e il ricambio generazionale nella pubblica amministrazione. La novella recata dalla legge n. 207/2024 ha, in particolare, stabilito che le assunzioni da turn over potranno essere realizzate per l'anno 2025 nel limite del 75 per cento della spesa del personale di ruolo cessato nel 2024 e del 100 per cento delle unità cessate nell'anno precedente a decorrere dall'anno 2026.

Si rappresenta, inoltre, che non essendo ad oggi intervenuto il DPCM autorizzatorio di assunzioni riferito al Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale per il triennio 2024-2026, l'entrata in vigore del CCNL Funzioni Centrali triennio 2022-2024 per il personale non dirigenziale ha reso necessario rideterminare il valore finanziario delle cessazioni del 2023 a seguito degli adeguamenti retributivi.

Pertanto, di seguito si riporta la relativa tabella, che sostituisce la corrispondente tabella del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale per il triennio 2024-2026:

Risorse finanziarie personale cessato al 31 dicembre 2023													
DIRIGENTI	FASCIA	Stipendio CCNL 2019-2021 (13 mensilità)	IVC 2022-2024 per 13 mensilità con ulteriore incremento DDL Bilancio 2024	IVC 2025-2027 (13 mensilità)		Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Pensione 24,2%	TFR 6,91%	IRAP 8,5%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONI	
	PRIMA (2)		60.102,87	2.314,26	600,99		63.018,12	15.250,39	4.354,55	5.356,54	87.979,60		0,00
	SECONDA		47.015,77	1.809,86	470,21		49.295,84	11.929,59	3.406,34	4.190,15	68.821,92		0,00
AREE		Stipendio CCNL 2022-2024 (13 mensilità)	IVC 2025-2027 (13 mensilità)	Retribuzione di posizione variabile	Retribuzione di risultato	Retribuzione totale pro capite lordo dipendente			Oneri riflessi 39,61% (32,70% su retribuzione di risultato)	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONI	
	EP		37.520,70	375,18	13.550,00	2.710,00	54.155,88			21.263,88	75.419,76		0,00
		Stipendio CCNL 2022-2024 (12 mensilità)	IVC 2025-2027 (12 mensilità)	Altra voce retributiva fondamentale	Tredicesima (tabellare + IVC)	Totale annuo pro capite lordo dipendente	Pensione 24,2%	TFR 6,91%	IRAP 8,5%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONI	
	Funzionari		25.363,13	253,68		2.134,73	27.751,54	6.715,87	1.917,63	2.358,88	38.743,92	6	232.463,52
	Assistenti		20.884,37	208,80		1.757,76	22.850,93	5.529,93	1.579,00	1.942,33	31.902,18	1	31.902,18
	Operatori		19.847,64	198,48		1.670,51	21.716,63	5.255,42	1.500,62	1.845,91	30.318,59		0,00
di cui	TOTALE Dir. I Fascia										0	0,00	
di cui	TOTALE Dir. II fascia+Aree										7	264.365,70	
	TOTALE complessivo										7	264.365,70	
BUDGET 2024 da utilizzare nel 2025 (su cessazioni 2023 applicazione 100%)													
TOTALE											264.365,70		

Di seguito è riportata la tabella 3.1, nella quale è rappresentato il budget per nuove assunzioni che si rende disponibile per il 2025, per effetto della novella recata dalla legge n.207/2024, sulla base delle cessazioni dell'anno 2024 (nella misura del 75% del valore finanziario delle risorse derivanti da cessazioni), nonché la tabella 1-bis relativa alla conseguente riduzione della dotazione organica:

Tab. 3.1 - Risorse finanziarie personale cessato al 31 dicembre 2024

DIRIGENTI	FASCIA	Stipendio CCNL 2019-2021 (13 mensilità)	IVC 2022-2024 per 13 mensilità con ulteriore incremento LB 2024	IVC 2025-2027 (13 mensilità)		Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONI
		PRIMA (2)	60.102,87	2.314,26	600,99		63.018,12	24.961,48	87.979,60	
	SECONDA	47.015,77	1.809,86	470,21		49.295,84	19.526,08	68.821,92	1	68.821,92
AREE		Stipendio CCNL 2022-2024 (13 mensilità)	IVC 2025-2027 (13 mensilità)	Retribuzione di posizione variabile	Retribuzione di risultato	Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61% (32,70% su retribuzione di risultato)	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONI
	EP	37.520,70	375,18	13.550,00	2.710,00	54.155,88	21.263,88	75.419,76		0,00
		Stipendio CCNL 2022-2024 (12 mensilità)	IVC 2025-2027 (12 mensilità)	Altra voce retributiva fondamentale 12 mensilità	Tredicesima (tabellare + IVC+ altra voce retributiva fondamentale)	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONI
	Funzionari	25.363,13	253,68		2.134,73	27.751,54	10.992,38	38.743,92	5	193.719,60
	Assistenti	20.884,37	208,80		1.757,76	22.850,93	9.051,25	31.902,18	4	127.608,72
	Operatori	19.847,64	198,48		1.670,51	21.716,63	8.601,96	30.318,59		0,00
	<i>di cui</i> TOTALE Dir. I Fascia								0	0,00
	<i>di cui</i> TOTALE Dir. II fascia+Medici e prof.sti + Aree								10	390.150,24
	TOTALE complessivo								10	390.150,24
APPLICAZIONE COMMA 823 ART. 1 L. 207/2024									TOTALI	
A) Dir. I fascia - Riduzione TO dal 100% al 75% DLB 2025									-	
B) Dir. II fascia+Medici e Prof.sti + Aree - Riduzione TO dal 100% al 75% DLB 2025									292.612,68	
APPLICAZIONE COMMA 832 ART. 1 L. 207/2024									facoltà assunzionali eventualmente destinate all'incremento del fondo	
C) Dir I fascia										
D) Dir II fascia + Medici e Prof.sti + Aree										
BUDGET 2025 con riduzioni commi 823 e 832 art. 1 L. 207/2024									TOTALI	
(A)-(C) Budget 2025 TOTALE Dir. I fascia									-	
(B)-(D) Budget 2025 TOTALE Dir II fascia + Medici e Prof.sti + Aree									292.612,68	

L'AGEA, come si evince dalla tabella che precede, ha ritenuto di non avvalersi della facoltà prevista dall'articolo 1, comma 832 della legge n.207/2024, in base al quale "i risparmi permanenti conseguiti a seguito dell'effettuazione di assunzioni di personale a tempo indeterminato in misura inferiore a quella consentita dalla legislazione vigente in materia di turn over, asseverati dai rispettivi organi di controllo, possono essere destinati a incrementare i fondi per il trattamento accessorio del personale ... per un importo non superiore al 10 per cento del valore dei predetti fondi, determinato per l'anno 2016 ai sensi dell'articolo 23, comma 2, del decreto legislativo 25 maggio 2017, n.75, e certificato ai sensi dell'articolo 40-bis del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165, o delle analoghe disposizioni previste dai rispettivi ordinamenti, al netto delle eventuali risorse per lavoro straordinario ivi presenti."

Per quanto invece riguarda la riduzione della dotazione organica dell'Agenzia conseguente all'applicazione dell'articolo 1, comma 823 della legge n.207/2024, sopra richiamato, nella tabella che segue è rappresentata la modifica alla dotazione organica del personale non dirigenziale, apportata in decremento:

Tab. 1-bis - Valore finanziario dotazione organica al 31.12.2024 delibera di approvazione del PIAO a seguito di riduzione dotazione organica in applicazione Legge 207 del 2024 articolo 1 comma 833 (LB 2025)										
DIRIGENTI	FASCIA	Stipendio CCNL 2019-2021 (13 mensilità)	IVC 2022-2024 per 13 mensilità con ulteriore incremento LB 2024	IVC 2025-2027 (13 mensilità)		Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità in dotazione organica	VALORE FINANZIARIO DOTAZIONE ORGANICA
	PRIMA	60.102,87	2.314,26	600,99		63.018,12	24.961,48	87.979,60	4	351.918,40
	SECONDA	47.015,77	1.809,86	470,21		49.295,84	19.526,08	68.821,92	19	1.307.616,48
AREE		Stipendio CCNL 2022-2024 (13 mensilità)	IVC 2025-2027 (13 mensilità)	Retribuzione di posizione variabile	Retribuzione di risultato	Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61% (32,70% su retribuzione di risultato)	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità in dotazione organica	VALORE FINANZIARIO DOTAZIONE ORGANICA
	EP (3)	37.520,70	375,18	13.550,00	2.710,00	54.155,88	21.263,88	75.419,76	14	1.055.876,64
		Stipendio CCNL 2022-2024 (12 mensilità)	IVC 2025-2027 (12 mensilità)	Altra voce retributiva fondamentale (1)	Tredicesima (tabellare + IVC+ altra voce retributiva fondamentale)	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità in dotazione organica	VALORE FINANZIARIO DOTAZIONE ORGANICA
	Funzionari	25.363,13	253,68		2.134,73	27.751,54	10.992,38	38.743,92	256	9.918.443,52
	Assistenti	20.884,37	208,80		1.757,76	22.850,93	9.051,25	31.902,18	36	1.148.478,48
Operatori	19.847,64	198,48		1.670,51	21.716,63	8.601,96	30.318,59	1	30.318,59	
								TOTALE	330	13.812.652,11

Di seguito sono riportate le tabelle 3.2 e 3.3, nelle quali è rappresentato il budget per nuove assunzioni che si stima disponibile per il 2026 sulla base delle cessazioni dell'anno 2025 e per il 2027 sulla base delle cessazioni dell'anno 2026:

Tab. 3.2 - Risorse finanziarie personale cessato al 31 dicembre 2025

DIRIGENTI	FASCIA	Stipendio CCNL 2019-2021 (13 mensilità)	IVC 2022-2024 per 13 mensilità con ulteriore incremento LB 2024	IVC 2025-2027 (13 mensilità)		Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONI
		PRIMA (2)	60.102,87	2.314,26	600,99		63.018,12	24.961,48	87.979,60	
	SECONDA	47.015,77	1.809,86	470,21		49.295,84	19.526,08	68.821,92	1	68.821,92
AREE		Stipendio CCNL 2022-2024 (13 mensilità)	IVC 2025-2027 (13 mensilità)	Retribuzione di posizione variabile	Retribuzione di risultato	Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61% (32,70% su retribuzione di risultato)	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONI
	EP	37.520,70	375,18	13.550,00	2.710,00	54.155,88	21.263,88	75.419,76		0,00
		Stipendio CCNL 2022-2024 (12 mensilità)	IVC 2025-2027 (12 mensilità)	Altra voce retributiva fondamentale 12 mensilità	Tredicesima (tabellare + IVC+ altra voce retributiva fondamentale)	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONI
	Funzionari	25.363,13	253,68		2.134,73	27.751,54	10.992,38	38.743,92	5	193.719,60
	Assistenti	20.884,37	208,80		1.757,76	22.850,93	9.051,25	31.902,18	1	31.902,18
	Operatori	19.847,64	198,48		1.670,51	21.716,63	8.601,96	30.318,59		0,00
	<i>di cui</i>	(A) TOTALE Dir. I Fascia							0	0,00
	<i>di cui</i>	(B) TOTALE Dir. II fascia+Medici							7	294.443,70
		TOTALE complessivo							7	294.443,70
<p>APPLICAZIONE COMMA 832 Art. 1 L. 207/2024</p> <p>Inserire l'importo delle facoltà assunzionali eventualmente destinate all'incremento del fondo trattamento accessorio</p> <p>C) Dir I fascia</p> <p>D) Dir II fascia + Medici e Prof.sti + Aree</p> <p>BUDGET 2026 con riduzione comma 832 art. 1 L.</p> <p>(A)-(C) Budget 2026 TOTALE Dir. I fascia</p> <p>(B)-(D) Budget 2026 TOTALE Dir II fascia + Medici</p>										
TOTALI										
-										
294.443,70										

Tab. 3.3 - Risorse finanziarie personale cessato al 31 dicembre 2026

DIRIGENTI	FASCIA	Stipendio CCNL 2019-2021 (13 mensilità)	IVC 2022-2024 per 13 mensilità con ulteriore incremento I.B. 2024	IVC 2025-2027 (13 mensilità)		Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONI
		PRIMA (2)	60.102,87	2.314,26	600,99		63.018,12	24.961,48	87.979,60	
	SECONDA	47.015,77	1.809,86	470,21		49.295,84	19.526,08	68.821,92	1	68.821,92
AREE		Stipendio CCNL 2022-2024 (13 mensilità)	IVC 2025-2027 (13 mensilità)	Retribuzione di posizione variabile	Retribuzione di risultato	Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61% (32,70% su retribuzione di risultato)	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONI
	EP	37.520,70	375,18	13.550,00	2.710,00	54.155,88	21.263,88	75.419,76		0,00
		Stipendio CCNL 2022-2024 (12 mensilità)	IVC 2025-2027 (12 mensilità)	Altra voce retributiva fondamentale e 12 mensilità	Tredicesima (tabellare + IVC+ altra voce retributiva fondamentale)	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONI
	Funzionari	25.363,13	253,68		2.134,73	27.751,54	10.992,38	38.743,92	4	154.975,68
	Assistenti	20.884,37	208,80		1.757,76	22.850,93	9.051,25	31.902,18		0,00
	Operatori	19.847,64	198,48		1.670,51	21.716,63	8.601,96	30.318,59		0,00
	<i>di cui</i>	TOTALE Dir. I Fascia							0	0,00
	<i>di cui</i>	TOTALE Dir. II fascia+Aree							5	223.797,60
		TOTALE complessivo							5	223.797,60
<p>APPLICAZIONE COMMA 832 Art. 1 L. 207/2024</p> <p>Inserire l'importo delle facoltà assunzionali eventualmente destinate all'incremento del fondo trattamento accessorio</p> <p>C) Dir I fascia</p> <p>D) Dir II fascia + Medici e Prof.sti + Aree</p> <p>BUDGET 2027 con riduzione comma 832 art. 1 L. 207/2024</p> <p>TOTALI</p> <p>(A)-(C) Budget 2027 TOTALE Dir. I fascia</p> <p>(B)-(D) Budget 2027 TOTALE Dir II fascia + Medici e Prof.sti + Aree</p>										
-										
223.797,60										

Preso atto delle risorse risultanti, disponibili per nuove assunzioni come da tabella 3.1 riferita alle risorse derivanti da cessazioni 2023 e 2024, per l'elaborazione della programmazione assunzionale del 2025, si rappresenta altresì che AGEA dispone anche di risorse disponibili a titolo di residuo di economie da cessazione del personale già maturate e autorizzate con DPCM 29 marzo 2022 (cessati 2019 per il budget 2020 e cessati 2020 per il budget 2021).

Infatti, ai sensi dell'articolo 3 della legge 19 giugno 2019, n.56, le risorse residue sono cumulabili al budget disponibile *“per un arco temporale non superiore a cinque anni, a partire dal budget assunzionale più risalente”*.

Tutto ciò premesso, per quanto riguarda la programmazione di assunzioni di personale, si intendono effettuare nel corso dell'anno 2025, sulla base dei posti vacanti in dotazione organica e delle risorse da turn over disponibili a legislazione vigente, le seguenti assunzioni:

- n.14 Elevate professionalità (come programmate nel PTFP 2024-2026 e in attesa di DPCM autorizzatorio);
- n.4 progressioni verticali da assistente a funzionario (come programmate nel PTFP 2024-2026 e in attesa di DPCM autorizzatorio);
- n.1 dirigente di seconda fascia;
- n.4 funzionari;
- n.1 assistente.

Per realizzare le suddette assunzioni, si rappresenta nella tabella che segue la rispettiva tipologia di reclutamento:

Tabella 4.1 Assunzioni e Progressioni tra le aree da autorizzare con DPCM su budget 2025-cessazioni 2024

Dirigenti	FASCIA	Costo annuo pro-capite (lordo Stato)	ASSUNZIONI/ PROGRESSIONI SU BUDGET 2025 - CESSAZIONI 2024 Valore Indicato nella Tab. 4	TIPOLOGIA DI RECLUTAMENTO (indicare n° unità per ogni tipologia)						Unità da assumere annualità 2025	Valore finanziario Unità da assumere annualità 2025	Trattenimento in servizio (10)
				Corso-concorso SNA (5)	Concorso pubblico (1)	Scorrimento graduatorie (2)	Art. 28, comma 1-ter d. lgs. 165/2001 - 30 % (3)	Art. 28, comma 1-ter d. lgs. 165/2001 - 15 % (3)	Incarichi dirigenziali a valere sul turnover (4)			
	PRIMA	87.979,60	0							0	-	
	SECONDA	68.821,92	1		1					1	68.821,92	
AREE/ CATEGORIE/ QUALIFICHE	Costo annuo pro-capite (lordo Stato)	ASSUNZIONI/ PROGRESSIONI SU BUDGET 2025 - CESSAZIONI 2024 Valore Indicato nella Tab. 4	TIPOLOGIA DI RECLUTAMENTO (indicare n° unità per ogni tipologia)						Unità da assumere annualità 2025	Valore finanziario Unità da assumere annualità 2025	Prog. tra le aree "in deroga" previste da CCNL a valere sul Monte Salari 2018 (9)	Trattenimento in servizio (10)
			Concorso pubblico (1)	Scorrimento graduatorie (2)	Stabilizzazioni (6)	Mobilità da altre PPAA	Apprendistato (8)	Prog. tra le aree "in deroga" previste da CCNL a valere sul turnover (7)				
Area EP	75.419,76	0	7							7	527.938,32	
Area EP - Progressioni tra le aree	36.675,84	0							7	7	256.730,88	0
Area Funzionari	38.743,92	4	4							4	154.975,68	
Area Funzionari - Progressioni tra aree	6.841,74	0							4	4	27.366,96	0
Area Assistenti	31.902,18	1		1						1	31.902,18	
Area Assistenti - Progressioni tra aree	1.583,59	0								0	-	0
Area Operatori	30.318,59	0								0	-	
TOTALE		6								24	1.067.735,94	0

Budget anno 2025 Dir. I fascia	Budget anno 2025 Dir. II fascia+Arece	Budget da cessazioni 2023 anno 2025 Dir II fascia+Arece (2)	Budget da cessazioni 2020 anno 2025 Dir II fascia+Arece (2)	Budget da cessazioni 2021 anno 2025 Dir II fascia+Arece (2)	Budget totale anno 2025 Dir II fascia+Arece (2)
0,00	292.612,68	264.365,70	260.867,04	299.610,96	1.117.456,38

Di seguito le tabelle in cui sono rappresentate le assunzioni programmate nel triennio di riferimento del presente Piano:

Tab. 4.2 - Assunzioni programmate anno 2025

DIRIGENTI	FASCIA	Stipendio CCNL 2019-2021 (13 mensilità)	IVC 2022-2024 per 13 mensilità con ulteriore incremento LB 2024	IVC 2025-2027 (13 mensilità)		Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità da assumere su budget già autorizzato da d.P.C.M. - Valore Indicato nella Tab. 4 (con dettaglio delle assunzioni in calce alla tabella) (4)	Unità da assumere ex lege - Valore Indicato nella Tab. 4 (con dettaglio delle assunzioni in calce alla tabella) (5)	Unità da assumere sul budget 2025-cessazioni 2024 - Valore Indicato nella Tab. 4 (3)	Unità da assumere sul budget 2024-cessazioni 2023 e precedenti - Valore Indicato nella Tab. 4 (3)	TOTALE UNITA'	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI		Trattamento in servizio
		60.102,87	2.314,26	600,99		63.018,12	24.961,48	87.979,60	0	0	0	0	0	0,00		
		47.015,77	1.809,86	470,21		49.295,84	19.526,08	68.821,92	0	0	1	0	1	68.821,92		
AREE		Stipendio CCNL 2022-2024 (13 mensilità)	IVC 2025-2027 (13 mensilità)	Retribuzione di posizione variabile	Retribuzione di risultato	Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61% (32,70% su retribuzione di risultato)	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità da assumere su budget già autorizzato da d.P.C.M. 29/03/2022 - Valore Indicato nella Tab. 4 (con dettaglio delle assunzioni in calce alla tabella) (4)	Unità da assumere ex lege - Valore Indicato nella Tab. 4 (con dettaglio delle assunzioni in calce alla tabella) (5)	Unità da assumere sul budget 2025-cessazioni 2024 - Valore Indicato nella Tab. 4 (3)	Unità da assumere sul budget 2024-cessazioni 2023 - Valore Indicato nella Tab. 4 (3)	TOTALE UNITA'	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI	Progressioni tra le aree straordinarie previste dal CCNL su Monte Salari 2018 (6)	Trattamento in servizio
		37.520,70	375,18	13.550,00	2.710,00	54.155,88	21.263,88	75.419,76	5	0		2	7	527.938,32		
								36.675,84	5	0		2	7	256.730,88	0	
		Stipendio CCNL 2022-2024 (12 mensilità)	IVC 2025-2027 (12 mensilità)	Altra voce retributiva fondamentale	Tredicesima (tabellare + IVC+ altra voce retributiva fondamentale)	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Oneri riflessi	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità da assumere su budget già autorizzato da d.P.C.M. - Valore Indicato nella Tab. 4 (con dettaglio delle assunzioni in calce alla tabella) (4)	Unità da assumere ex lege - Valore Indicato nella Tab. 4 (con dettaglio delle assunzioni in calce alla tabella) (5)	Unità da assumere sul budget 2025-cessazioni 2024 - Valore Indicato nella Tab. 4 (3)	Unità da assumere sul budget 2024-cessazioni 2023 - Valore Indicato nella Tab. 4 (3)	TOTALE UNITA'	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI	Progressioni tra le aree straordinarie previste dal CCNL su Monte Salari 2018 (6)	Trattamento in servizio
		25.363,13	253,68		2.134,73	27.751,54	10.992,38	38.743,92	0	0	4	0	4	154.975,68	0	
								6.841,74	0	0		4	4	27.366,96	0	
		20.884,37	208,80		1.757,76	22.850,93	9.051,25	31.902,18	0	0	1	0	1	31.902,18	0	
								1.583,59	0	0	0	0	0	0,00	0	
		19.847,64	198,48		1.670,51	21.716,63	8.601,96	30.318,59	0	0	0	0	0	0,00	0	
								TOTALE	10	0	6	8	24	1.067.735,94		0
													<i>DI CUI TOTALE UNITA'</i>	<i>DI CUI TOTALE ONERI ASSUNZIONALI</i>		
													0	0,00		
													14	507.257,94		
													10	560.478,00		
													0	0,00		

DETTAGLIO BUDGET AUTORIZZATO DA DPCM 29.03.2022		Risorse turn over autorizzato	Rimodulazione effettiva	Disponibilità residua	N. EP	Importo a.l.	N. EP PV	Importo a.l.	totale oneri assunzionali EP
Cessazioni 2019 - budget 2020	DPCM 29.03.202	330.737,89	-	63.946,84	2	75.419,76	3	36.675,84	260.867,04
Cessazioni 2020 - budget 2021	DPCM 29.03.202	299.884,53	-	299.884,53	3	75.419,76	2	36.675,84	299.610,96
TOTALE									560.478,00

Come si evince dalla tabella e dal dettaglio budget autorizzato da DPCM sopra riportati, il finanziamento delle assunzioni programmate per il 2024-2025 sarà effettuato **sul budget 2024 e 2025** (€ 264.365,70 da cessazioni 2023 e € 292.612,68 da cessazioni 2024) per le n.4 progressioni verticali da assistente a funzionario, le n.2 assunzioni di elevate professionalità dall'esterno (di seguito EP) e per le n.2 assunzioni di elevate professionalità come progressioni di carriera ai sensi dell'articolo 52 del d. lgs n.165/2001 (di seguito EP-PV), per l'assunzione di n.1 dirigente, per l'assunzione di n.4 funzionari e per l'assunzione di n.1 assistente; **sul budget 2020** (€ 260.867,04 da cessazioni 2019) le n.2 assunzioni di EP e per le n.3 EP-PV; **sul budget 2021** (€ 299.610,96 da cessazioni 2020) le n.3 assunzioni di EP e per le n.2 EP-PV.

Ai fini del rispetto del limite del 50% delle posizioni disponibili da destinare all'esterno, si rappresenta che a fronte di n.4 progressioni verticali da Assistente a Funzionario programmate Agea ha già bandito concorsi pubblici per l'assunzione di 30 Funzionari entro l'anno 2024, in applicazione dell'art. 1, comma 41 della Legge 30 dicembre 2023, n. 213 recante "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2024 e bilancio pluriennale per il triennio 2024-2026 e previsto un concorso pubblico per l'assunzione di n.4 funzionari nel 2025.

Si rappresenta, inoltre, a titolo informativo, che nel 2025 AGEA dovrà procedere, nel rispetto delle quote di assunzioni obbligatorie di cui alla legge n.68/99, al reclutamento di n.1 operatore appartenente alle categorie di cui all'articolo 18, comma 2 della citata legge n.68/99.

Di seguito le tabelle rappresentative del programma assunzionale per gli anni 2026 e 2027:

Tab. 4.3 - Assunzioni programmate anno 2026

DIRIGENTI	FASCIA	Stipendio CCNL 2019-2021 (13 mensilità)	IVC 2022-2024 per 13 mensilità con ulteriore incremento LB 2024	IVC 2025-2027 (13 mensilità)		Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità da assumere su budget già autorizzato da d.P.C.M. - totali (con dettaglio in calce alla tabella) (4)	Unità da assumere ex lege - totali (con dettaglio in calce alla tabella) (5)	Unità da assumere sul budget 2026-cessati 2025 (3)	TOTALE UNITA'	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI	
														PRIMA
SECONDA		47.015,77	1.809,86	470,21		49.295,84	19.526,08	68.821,92			1	1	68.821,92	
AREE		Stipendio CCNL 2022-2024 (13 mensilità)	IVC 2025-2027 (13 mensilità)	Retribuzione di posizione variabile	Retribuzione di risultato	Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61% (32,70% su retribuzione di risultato)	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità da assumere su budget già autorizzato da d.P.C.M. - totali (con dettaglio in calce alla tabella) (4)	Unità da assumere ex lege - totali (con dettaglio in calce alla tabella) (5)	Unità da assumere sul budget 2026-cessati 2025 (3)	TOTALE UNITA'	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI	
	EP	37.520,70	375,18	13.550,00	2.710,00	54.155,88	21.263,88	75.419,76				0	0,00	
	EP (PV) (6)											0	0,00	
		Stipendio CCNL 2022-2024 (12 mensilità)	IVC 2025-2027 (12 mensilità)	Altra voce retributiva fondamentale (1)	Tredicesima (tabellare + IVC+ altra voce retributiva fondamentale)	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Oneri riflessi	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità da assumere su budget già autorizzato da d.P.C.M. - totali (con dettaglio in calce alla tabella)	Unità da assumere ex lege - totali (con dettaglio in calce alla tabella) (5)	Unità da assumere sul budget 2026-cessati 2025 (3)	TOTALE UNITA'	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI	
	Funzionari Funzionari (PV)	25.363,13	253,68		2.134,73	27.751,54	10.992,38	38.743,92 6.841,74			5	5	193.719,60 0,00	
	Assistenti Assistenti (PV)	20.884,37	208,80		1.757,76	22.850,93	9.051,25	31.902,18 1.583,59			1	1	31.902,18 0,00	
	Operatori	19.847,64	198,48		1.670,51	21.716,63	8.601,96	30.318,59				0	0,00	
	TOTALE											7	7	294.443,70
													DI CUI TOTALE UNITA'	DI CUI TOTALE ONERI ASSUNZIONALI
	Assunzioni su BUDGET 2026 (cessazioni 2025) - Dir. I fascia												0	0,00
Assunzioni su BUDGET 2026 (cessazioni 2025) - Dir. II fascia + Medici e Prof.sti + Aree												7	294.443,70	
Assunzioni su budget già autorizzato da d.P.C.M.												0	0,00	
Assunzioni ex lege												0	0,00	

Tab. 4.4 - Assunzioni programmate anno 2027

DIRIGENTI	FASCIA	Stipendio CCNL 2019-2021 (13 mensilità)	IVC 2022-2024 per 13 mensilità con ulteriore incremento LB 2024	IVC 2025-2027 (13 mensilità)		Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità da assumere su budget già autorizzato da d.P.C.M. - totali (con dettaglio in calce alla tabella)	Unità da assumere ex lege - totali (con dettaglio in calce alla tabella) (5)	Unità da assumere sul budget 2026-cessati 2026 (3)	TOTALE UNITA'	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI	
														PRIMA
SECONDA		47.015,77	1.809,86	470,21		49.295,84	19.526,08	68.821,92			1	1	68.821,92	
AREE		Stipendio CCNL 2022-2024 (13 mensilità)	IVC 2025-2027 (13 mensilità)	Retribuzione di posizione variabile	Retribuzione di risultato	Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 39,61% (32,70% su retribuzione di risultato)	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità da assumere su budget già autorizzato da d.P.C.M. - totali (con dettaglio in calce alla tabella) (4)	Unità da assumere ex lege - totali (con dettaglio in calce alla tabella) (5)	Unità da assumere sul budget 2027-cessati 2026 (3)	TOTALE UNITA'	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI	
	EP	37.520,70	375,18	13.550,00	2.710,00	54.155,88	21.263,88	75.419,76				0	0,00	
	EP (PV) (6)											0	0,00	
		Stipendio CCNL 2022-2024 (12 mensilità)	IVC 2025-2027 (12 mensilità)	Altra voce retributiva fondamentale	Tredicesima (tabellare + IVC+ altra voce retributiva)	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Oneri riflessi	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità da assumere su budget già autorizzato da d.P.C.M. - totali (con dettaglio in calce alla tabella)	Unità da assumere ex lege - totali (con dettaglio in calce alla tabella) (5)	Unità da assumere sul budget 2027-cessati 2026 (3)	TOTALE UNITA'	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI	
	Funzionari Funzionari (PV)	25.363,13	253,68		2.134,73	27.751,54	10.992,38	38.743,92 6.841,74			4	4	154.975,68 0,00	
	Assistenti Assistenti (PV)	20.884,37	208,80		1.757,76	22.850,93	9.051,25	31.902,18 1.583,59				0	0,00 0,00	
	Operatori	19.847,64	198,48		1.670,51	21.716,63	8.601,96	30.318,59				0	0,00	
	TOTALE											5	5	223.797,60
													DI CUI TOTALE UNITA'	DI CUI TOTALE ONERI ASSUNZIONALI
	Assunzioni su BUDGET 2027 (cessazioni 2026) - Dir. I fascia												0	0,00
Assunzioni su BUDGET 2027 (cessazioni 2026) - Dir. II fascia + Medici e Prof.sti + Aree												5	223.797,60	
Assunzioni su budget già autorizzato da d.P.C.M.												0	0,00	
Assunzioni ex lege												0	0,00	

Per il biennio 2026-2027, allo stato attuale, può stimarsi il seguente programma a bandire:

Tab. 4.5 - Programma solo a bandire						
Dirigenti	FASCIA	Costo annuo pro-capite (lordo Stato)	Unità da assumere 2026 con concorso	Unità da assumere 2027 con concorso	Valore finanziario unità da assumere	TIPOLOGIA DI RECLUTAMENTO
	PRIMA	87.979,60			-	Concorso pubblico
	SECONDA	68.821,92	1	1	137.643,84	
AREE/ CATEGORIE/ QUALIFICHE		Costo annuo pro-capite (lordo Stato)	Unità da assumere 2026 con concorso	Unità da assumere 2027 con concorso	Valore finanziario unità da assumere	TIPOLOGIA DI RECLUTAMENTO
Area EP		75.419,76			-	Concorso pubblico
Area Funzionari		38.743,92	5	4	348.695,28	
Area Assistenti		31.902,18	1		31.902,18	
Area Operatori		30.318,59			-	
		TOTALE	7	5	518.241,30	

La programmazione delle assunzioni 2026-2027, di cui alla tabella sopra riportata, potrà essere rivalutata, in sede di elaborazione del Piano dei fabbisogni 2026-2028, alla luce dell'evoluzione della situazione degli organici dell'Agenzia e della normativa di riferimento.

Ciò anche in considerazione degli effetti derivanti dalla prossima attuazione dell'art. 9 quater del Decreto-legge 15 maggio 2024, n.63 convertito con modificazioni in Legge 12 luglio 2024, n. 101, che ha disposto l'incorporazione di diritto in AGEA della società Sistema informativo nazionale per lo sviluppo dell'agricoltura - SIN S.p.A. Tale norma ha altresì previsto che il personale a tempo indeterminato della Società, in servizio alla data di entrata in vigore della legge di conversione, sia trasferito alle dipendenze dell'Agenzia, previo espletamento di una procedura di selezione pubblica finalizzata all'accertamento dell'idoneità in relazione al profilo professionale di destinazione, nonché alla valutazione delle capacità in ordine alle funzioni da svolgere anche sulla base dell'esperienza maturata presso la società di provenienza. All'esito dell'inquadramento suddetto, ancora non effettuato alla data di adozione del presente Piano, la dotazione organica dell'Agenzia, secondo la norma sopra richiamata, "è modificata in misura corrispondente al numero dei dipendenti presenti in servizio e di un numero di posti equivalente sul piano finanziario alle facoltà assunzionali dell'Agenzia maturate e disponibili a legislazione vigente, incrementato del numero dei dipendenti a tempo indeterminato di SIN S.p.A. effettivamente trasferiti alle dipendenze dell'Agenzia".

E. PIANO DELLA FORMAZIONE AGEA 2025

E.1. Contesto di riferimento

Con la nuova Direttiva in materia di formazione e valorizzazione del capitale umano adottata il 14 gennaio 2025 dal Ministro per la pubblica amministrazione, la formazione riveste un ruolo di sempre maggiore centralità nelle Pubbliche Amministrazioni, tanto da divenire obiettivo di *performance* di ciascun dirigente. Ciascun dirigente, infatti, è tenuto ad assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative di formazione, al fine di traguardare un numero di ore di formazione pro-capite annue non inferiore alle 40 ore.

I corsi di formazione devono essere declinati secondo specifiche priorità strategiche in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze del personale per livello organizzativo, specificando in modo chiaro gli obiettivi e risultati della formazione e tenendo conto delle risultanze di una preliminare rilevazione dei fabbisogni formativi. In sede di valutazione, le Amministrazioni pubbliche sono tenute inoltre a verificare il contributo e l'impatto determinato dagli investimenti in formazione per la crescita delle persone, il miglioramento della *performance* e la produzione di valore pubblico.

Per meglio indirizzare le Amministrazioni pubbliche nell'attuazione del piano di formazione, la Direttiva richiama inoltre gli obiettivi in ambito formazione previsti dal PNRR nel "Framework degli obiettivi di sviluppo delle competenze del personale della PA per la transizione amministrativa, digitale ed ecologica" prevedendo specifiche aree di sviluppo.

COMPETENZE DI LEADERSHIP (Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione 28 novembre 2023) e SOFT SKILLS (Decreti del Ministro per la pubblica amministrazione 28 settembre 2022 e 28 giugno 2023)		
Competenze per la transizione amministrativa	Competenze per la transizione digitale	Competenze per la transizione ecologica
Competenze di base per comprendere contesto, politiche, finalità e obiettivi della transizione amministrativa	Competenze di base per un utilizzo consapevole ed efficace delle tecnologie digitali e dell'IA nel lavoro pubblico	Competenze di base per orientare i comportamenti individuali e collettivi sui valori della sostenibilità
Competenze di base e specialistiche per progettare e attuare i processi di transizione amministrativa	Competenze di base e specialistiche per l'attuazione di specifici processi di digitalizzazione trasversali e di dominio	Competenze di base e specialistiche per promuovere e attuare progetti e pratiche sostenibili
Competenze specialistiche per valutare e rendicontare i risultati (valore pubblico) l'impatto della transizione	Competenze specialistiche per la progettazione, l'implementazione e il governo di soluzioni digitali e tecnologiche innovative	Competenze di base e specialistiche per governare la sostenibilità e i suoi impatti
COMPETENZE relative a principi e valori in materia di ETICA, INCLUSIONE, PARITÀ DI GENERE E CONTRASTO ALLA VIOLENZA, PRIVACY, PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE, SALUTE E SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO, TRASPARENZA E INTEGRITÀ		

Tabella 1 - Framework degli obiettivi di sviluppo delle competenze del personale della PA per la transizione amministrativa, digitale ed ecologica

In tale contesto, le Amministrazioni hanno la possibilità di utilizzare l'offerta formativa presente nelle piattaforme di Syllabus, Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) ovvero accedere ai finanziamenti del PNRR messi a disposizione dal Dipartimento della funzione pubblica (ad esempio, progetto PerForma PA). Inoltre, le Amministrazioni possono procedere alla progettazione e realizzazione di corsi di formazione "in

house” (auto-prodotti) ovvero attraverso il ricorso a operatori di mercato per meglio rispondere alle esigenze formative specifiche della propria attività istituzionale.

E.2. Principi della formazione in AGEA

Il presente Piano di formazione tiene conto di quattro esigenze formative che determinano le dimensioni entro cui saranno progettati ed erogati i corsi di formazione dell’Agenzia:

- esigenze formative che derivano dalle scelte strategiche dell’Amministrazione;
- esigenze formative che derivano dalla valutazione dei ruoli organizzativi (es. posizioni dirigenziali; titolari di posizioni organizzative – e ove previste – posizioni di elevata professionalità; funzionari; assistenti);
- esigenze formative che derivano del singolo dipendente in funzione del ruolo ricoperto e del suo potenziale piano di sviluppo professionale;
- esigenze formative che caratterizzano determinate categorie della comunità lavorativa (ad esempio, neoassunti).

Tenendo conto delle anzidette esigenze formative, i corsi di formazione dell’AGEA per l’anno 2025 sono tesi ad assicurare la crescita delle persone, il miglioramento della *performance* dell’Agenzia e la produzione di valore pubblico, in termini di miglioramento dei servizi a favore del settore agricolo.

Nell’erogazione dei corsi di formazione saranno seguiti i principi di:

- uguaglianza e imparzialità, assicurando un’offerta formativa verso tutti i dipendenti;
- continuità, prevedendo una formazione che copra tutte le fasi della vita lavorativa del dipendente (es. in fase di reclutamento, prevedendo la c.d. “formazione iniziale”; nei casi in cui il dipendente venga adibito a nuove funzioni o mansioni, per effetto di processi di mobilità, volontaria o obbligatoria; in concomitanza con l’adozione di processi di innovazione che impattano su strumenti, metodologie e procedure di lavoro; in generale, durante l’intero percorso lavorativo delle persone per tutta la sua durata);
- partecipazione, monitorando le adesioni e il completamento dei corsi di formazione, nel rispetto del numero di ore di formazione pro-capite annue non inferiore alle 40 ore;
- qualità ed efficacia, verificando la soddisfazione dei discenti e rilevando i risultati ottenuti in termini di miglioramento delle competenze, anche nell’ottica di reindirizzare le successive azioni di formazione.

Per l’erogazione dell’offerta formativa, l’Agenzia intende avvalersi in via prioritaria delle piattaforme di Syllabus e della Scuola Nazionale dell’Amministrazione (SNA). Inoltre, si prevede l’erogazione di corsi “*in house*” per tutte le tematiche tecniche e specialistiche afferenti agli ambiti istituzionali specifici dell’AGEA nonché il ricorso ad operatori di mercato, collaborando in ottica sinergica anche con università e altri enti per attuare le opportune iniziative di formazione e valorizzazione del personale.

E.3. Piano di formazione 2025

Il piano di formazione in AGEA per l’anno 2025 sarà organizzativo secondo il seguente approccio metodologico in sei fasi:

1. Individuazione delle priorità strategiche dell’AGEA, al fine di declinare l’offerta formativa in coerenza con gli obiettivi dell’Amministrazione;
2. Rilevazione del fabbisogno formativo, nell’ottica di prevedere dei corsi di formazione rispondenti alle esigenze formative delle categorie professionali (c.d. ruolo) e a quelle del singolo discente;

3. Progettazione ed erogazione dei piani di formazione, specificando area competenza del corso ed eventuale carattere di obbligatorietà, obiettivi del corso di formazione, target di destinatari, modalità di erogazione del corso (es. e-learning, in aula, ecc.) e strumenti utilizzati (es. Syllabus, SNA, ecc.), pianificazione tempi e delle ore previste per singola unità di personale;
4. Monitoraggio dei percorsi di formazione, verificando il rispetto del numero di ore di formazione pro-capite annue non inferiore alle 40 ore;
5. Valutazione dei gap formativi, quale base per la rilevazione del fabbisogno formativo per l'anno successivo;
6. Progettazione piano di formazione per l'anno successivo.

APPROCCIO METODOLOGICO FORMAZIONE 2025					
FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4	FASE 5	FASE 6
Individuazione priorità strategiche	Rilevazione del fabbisogno formativo	Progettazione ed erogazione dei piani di formazione	Monitoraggio dei percorsi di formazione	Valutazione dei gap formativi	Progettazione piano di formazione 2026

Tabella 2 - Approccio metodologico

E.3.2. Fase 1. Individuazione delle priorità strategiche

Per quanto attiene la formazione si terrà conto anche degli obiettivi strategici indicati nel Piano Strategico dell'Agenzia. In particolare:

- efficientare la gestione delle risorse UE nell'ottica di rendere più efficienti e accessibili le procedure amministrative nel settore agricolo, lavorando sulla semplificazione e armonizzazione delle procedure;
- potenziare i servizi per gli agricoltori attraverso un processo di semplificazione dell'accesso ai servizi digitali e un miglioramento dei servizi basati sui dati;
- maggiore riconoscibilità dell'AGEA attraverso la creazione di collaborazioni strategiche con istituzioni nazionali e internazionali, nonché con il settore della ricerca e dell'innovazione;
- maggiore efficienza interna della macchina amministrativa con la conclusione del processo di integrazione della ex società SIN in AGEA, un maggiore coordinamento tra le iniziative strategiche e attraverso il miglioramento continuo nell'erogazione delle attività *corporate*.

E.3.3. Fase 2. Rilevazione del fabbisogno formativo

Per la rilevazione del fabbisogno formativo è stato effettuato un'attività di *assessment*, realizzata attraverso la somministrazione di questionari ai dipendenti dell'AGEA e finalizzata all'autovalutazione delle competenze tecniche e trasversali. Sono state raccolte quasi 200 risposte, le cui risultanze hanno permesso di rilevare le seguenti esigenze formative:

- competenze tecniche e specifiche rispetto alle attività degli uffici;
- competenze linguistiche;
- competenze informatiche (es. pacchetto Office, sistema SIAN, nuovi strumenti di Intelligenza Artificiale, ecc.);
- competenze sul funzionamento e le regole della nuova PAC 23-27;

- competenze trasversali (quali maggiore autonomia operativa e decisionale, cultura organizzativa, collaborazione, ecc.);
- competenze relative alla contabilità di Stato e degli Enti (contabilità generale e finanziaria);
- competenze normative nazionali e comunitarie (fiscale, civile, tributario);
- competenze relative al FEAMP (funzioni e normativa);
- competenze sui contratti pubblici Codice degli Appalti Pubblici.

Dall'assessment è emerso inoltre una preferenza del personale per l'erogazione dell'offerta formativa con programmazione flessibile nonché corsi di formazione basati su casi pratici e previsione di documentazione a supporto (es. manuali di formazione).

E.3.4. Fase 3. La progettazione ed erogazione del piano di formazione

La progettazione del piano di formazione 2025 dell'AGEA è stata realizzata rispetto a quattro macro-ambiti di formazione:

1. **formazione obbligatoria**, come previsto dalla normativa vigente e dalla Direttiva in materia di formazione e valorizzazione del capitale umano;
2. **formazione trasversale – soft skills**, per accrescere le competenze psicosociali generalmente applicabili alle diverse professionalità;
3. **formazione tecnica specialistica**, per sviluppare ulteriormente la conoscenza sulle tematiche “verticali” dell'Agenzia;
4. **formazione manageriale**, dedicata al personale dirigenziale dell'Agenzia.

Tale formazione è prevista a favore delle specifiche categorie professionali presenti in Agenzia (assistenti, funzionari, titolari di posizioni organizzative e – ove previste – posizioni di elevata professionalità nonché dirigenti).

A ciò si aggiunge un'**offerta formativa ad hoc per i nuovi ingressi** nell'AGEA, anche in virtù dei cambiamenti organizzativi e di contesto che hanno caratterizzato l'Amministrazione, quali l'incorporazione di SIN⁹ e le nuove assunzioni avvenute nel corso dell'anno 2024.

E.3.5. Fase 5 e 6. Il Monitoraggio dei percorsi di formazione e la valutazione dei gap in ottica di riprogettazione del piano formativo per l'anno successivo

Con riferimento ai processi formativi posti in essere dall'Agenzia, assume rilievo il sistema di monitoraggio degli aspetti connessi all'efficienza della progettazione, organizzazione, gestione e realizzazione degli interventi formativi, nonché quelli correlati alla efficacia degli stessi in termini di qualità del processo, soddisfazione degli utenti, impatto organizzativo, anche inteso quale effettiva capacità di supportare i cambiamenti in atto.

⁹ La Legge 12 luglio 2024 n.101 ha previsto l'incorporazione della società del Sistema informativo nazionale per lo sviluppo dell'agricoltura (SIN S.p.A.) nell'Agenzia per le erogazioni in agricoltura (di seguito Agenzia o AGEA). In attuazione di tale disposizione normativa, l'Agenzia è tenuta a completare le procedure di selezione pubblica del personale SIN finalizzata all'accertamento dell'idoneità in relazione al profilo professionale di destinazione, nonché alla valutazione delle capacità in ordine alle funzioni da svolgere anche sulla base dell'esperienza maturata presso la società di provenienza.

A tal fine, l'Agenzia intende condurre analisi finalizzate alla elaborazione di un modello di valutazione della formazione in AGEA, da attuare attraverso strumenti di rilevazione quantitativa e qualitativa.

In primo luogo, il monitoraggio è teso a verificare il numero di ore di formazione pro-capite annue non inferiore alle 40 ore, come previsto dalla Direttiva del 14 gennaio 2025 dal Ministro per la pubblica amministrazione; in aggiunta, sarà effettuato un conteggio per categoria professionale in termini di numero di risorse (assistenti, funzionari, titolari di posizioni organizzative e - ove previste - posizioni di elevate professionalità nonché dirigenti) e numero di corsi di formazione e ore di formazione effettivamente svolte.

In secondo luogo, potranno essere condotte ulteriori rilevazioni per mezzo di *Key Performance Indicators* (KPI) a *focus group* dell'Agenzia ovvero tramite interviste e/o questionari di gradimento, di autovalutazione, di apprendimento, di valutazione di impatto organizzativo e di rilevazione della soddisfazione degli utenti.

Le risultanze derivanti dal suddetto monitoraggio consentiranno all'Agenzia di rilevare punti di miglioramento e *gap* formativi che serviranno a reindirizzare l'azione formativa per l'anno successivo.

E.4. Formazione universitaria e post-universitaria

L'AGEA promuove la partecipazione a corsi di laurea, master e corsi di specializzazione nelle aree di interesse dell'Amministrazione. La promozione della formazione universitaria e post-universitaria è posta in essere anche attraverso convenzioni con Università, Centri studi e altri Istituti di formazione.

In tale contesto, l'AGEA intende promuovere anche la partecipazione a corsi tecnici organizzati dal Consiglio per la Ricerca in Agricoltura e l'Analisi dell'Economia Agraria (CREA) e dall'Università della Tuscia, con l'obiettivo di sviluppare competenze specialistiche nel campo delle scienze agrarie, della sostenibilità ambientale e dell'analisi economica del settore agricolo e per fornire l'aggiornamento continuo sulle innovazioni tecniche e scientifiche e delle politiche agricole.

Infine, l'AGEA valuta la possibilità di applicare l'articolo 19, comma 14, della legge 28 dicembre 2001, n.448 in base a cui *"Le amministrazioni pubbliche promuovono iniziative di alta formazione del proprio personale, anche ai fini dell'accesso alla dirigenza, favorendo la partecipazione dei dipendenti ai corsi di laurea, anche triennali, organizzati con l'impiego prevalente delle metodologie di formazione a distanza per finalità connesse alle attribuzioni istituzionali delle amministrazioni interessate. A tale fine, nei limiti delle ordinarie risorse finanziarie destinate all'aggiornamento e alla formazione, del personale, le amministrazioni pubbliche e le relative Scuole o strutture di formazione, sentite le organizzazioni sindacali, possono anche erogare borse di studio del valore massimo corrispondente all'iscrizione ai suddetti corsi di laurea o provvedere al relativo rimborso"*.

E.5. Dettaglio dell'offerta formativa per l'anno 2025

E.5.2. Formazione obbligatoria

L'AGEA ha previsto corsi in ottemperanza alla formazione obbligatoria, come previsto dalla normativa vigente e dalla Direttiva in materia di formazione e valorizzazione del capitale umano. Di seguito si riporta un elenco (esemplificativo e non esaustivo) dei principali corsi obbligatori che potranno essere attivati dall'Agenzia.

MACRO - AMBITO FORMAZIONE	TITOLO CORSO DI FORMAZIONE	OBIETTIVO CORSO	SOGGETTO EROGATORE	MODALITA' DI EROGAZIONE	DURATA IN ORA
Obbligatoria	Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro	Contribuire alla creazione di un ambiente di lavoro più sicuro, riducendo al minimo incidenti e malattie professionali; conoscere i principi fondamentali del D.Lgs. 81/2008 e delle normative correlate	Esterno	Webinar / In aula	8 - 12
Obbligatoria	I doveri antiriciclaggio della Pubblica Amministrazione e integrazione con i presidi anticorruzione	Comprendere il quadro normativo antiriciclaggio per la PA; integrare i presidi anticorruzione e antiriciclaggio; sviluppare competenze per riconoscere e segnalare operazioni sospette alla UIF	SNA	Webinar	16
Obbligatoria	Prevenzione del rischio corruttivo e cultura dell'integrità	Fornire un quadro complessivo e strutturato della strategia, degli strumenti e delle misure di prevenzione della corruzione	SNA	E-learning	20
Obbligatoria	Corso ISO 27001	Fornire conoscenze dei contenuti dello standard ISO27001:2022	Fornitore accreditato	E-learning	10
Obbligatoria	Etica e PA: profili comportamentali e disciplinari	Promuovere e valorizzare l'etica tra i dipendenti pubblici al fine di fare acquisire piena consapevolezza del proprio ruolo; maturare coscienza dei contenuti e del valore del comportamento istituzionale	SNA	E-learning	18
Obbligatoria	Protezione della privacy: regole, ruoli e profili operativi	Identificare e valutare i rischi legati alla privacy, riconoscendo i rischi connessi all'uso dei dati personali; favorire il dialogo e la cooperazione con il Responsabile della protezione dei dati personali	SNA	Webinar	24
Obbligatoria	Diversity Management e differenze di genere nella PA: ruolo dei CUG	Promuovere l'impiego femminile e il contrasto alla discriminazione di genere	SNA	In aula	30
				E-learning	18
Obbligatoria	Il lavoro agile e la trasformazione del lavoro pubblico: quadro normativo e modelli regolativi	Acquisire le nozioni teoriche e pratiche e gli strumenti necessari per implementare "a regime" un nuovo modello di	SNA	In aula	18
				E-learning	12

MACRO - AMBITO FORMAZIONE	TITOLO CORSO DI FORMAZIONE	OBIETTIVO CORSO	SOGGETTO EROGATORE	MODALITA' DI EROGAZIONE	DURATA IN ORA
		organizzazione e di gestione del lavoro			
Obbligatoria	Il lavoro agile in pratica: regole, strumenti e modelli	Acquisire conoscenza sul tema del lavoro agile in termini di: a) programmare e organizzare il lavoro agile nell'amministrazione e b) sostenere lo sviluppo del lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche	SNA	Blended	18
Obbligatoria	Strategia professionalizzante in tema di appalti pubblici: percorso base sui contratti pubblici	Fornire una conoscenza di base dei principi e degli istituti del codice degli appalti; tracciare le linee principali di funzionamento del sistema dei contratti pubblici	SNA	E-learning	5
Obbligatoria	La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa"	Conoscere le strategie per promuovere la trasparenza e combattere la corruzione	Syllabus	Multiformato	8

Tabella 3 - Formazione obbligatoria

E.5.3. Formazione trasversale – soft–skills

L'AGEA ha previsto corsi di formazione trasversale – soft skill per accrescere le competenze psicosociali generalmente applicabili alle diverse professionalità. Di seguito si riporta un elenco (esemplificativo e non esaustivo) dei principali corsi che potranno essere attivati dall'Agenzia.

MACRO - AMBITO FORMAZIONE	TITOLO CORSO DI FORMAZIONE	OBIETTIVO CORSO	SOGGETTO EROGATORE	MODALITA' DI EROGAZIONE	DURATA IN ORA
Trasversale (Soft Skills)	Self empowerment	Favorire lo sviluppo e la crescita delle persone nel contesto delle <i>Self leadership skills</i> ; apprendere e fare pratica delle basi per una gestione autonoma del proprio percorso di crescita	SNA	E-learning	24
Trasversale (Soft Skills)	Time management	Conoscere le pratiche di <i>time management</i> per una gestione	SNA	Blended	20

MACRO – AMBITO FORMAZIONE	TITOLO CORSO DI FORMAZIONE	OBBIETTIVO CORSO	SOGGETTO EROGATORE	MODALITA' DI EROGAZIONE	DURATA IN ORA
		efficace del tempo, anche in ottica di prevenire sovraccarichi di lavoro			
Trasversale (Soft Skills)	Il colloquio di feedback nei processi di valutazione per la valorizzazione del merito	Imparare a fronteggiare con efficacia il colloquio di <i>feedback</i> ; rendere più efficace il processo di valutazione, sostenendo la crescita delle competenze trasversali	SNA	E-learning	18
				In aula	21
Trasversale (Soft Skills)	Comunicare e negoziare secondo il metodo Harvard	Sviluppare competenze avanzate di comunicazione, gestione dei conflitti e negoziazione, ispirate ai principi elaborati dall'Harvard Negotiation Program.	SNA	In aula	14
Trasversale (Soft Skills)	Negoziare nelle organizzazioni complesse	Accrescere la competenza negoziale, sviluppare la capacità di decisione e di ascolto nelle situazioni di conflittualità, riconoscere i tipi e le cause dei conflitti nelle organizzazioni, contenere e prevedere situazioni conflittuali disfunzionali	SNA	Blended	30
Trasversale (Soft Skills)	Laboratorio di comunicazione efficace	Conoscere le dinamiche e le tecniche di comunicazione per migliorare non solo le relazioni interne e interpersonali, ma anche gli scambi di informazione, prevenendo le conseguenze date dalle incomprensioni	SNA	E-learning	15

Tabella 4 - Formazione trasversale: soft-skills

E.5.4. Formazione tecnica

L'AGEA intende avviare per l'anno 2025 una serie di corsi di formazione tecnica finalizzati a sviluppare ulteriormente la conoscenza sulle tematiche "verticali" dell'Agenzia.

In tale ambito, in primo luogo è stato già attivato un corso di formazione linguistica di 60 ore a favore di 175 dipendenti, da erogarsi nel corso del biennio 2025-2026.

Inoltre, saranno attivati ulteriori corsi di formazione tecnica sulla base delle specifiche esigenze delle Direzioni e degli uffici dell'Agenzia. Tale formazione sarà meglio definita e declinata nel corso dell'anno 2025 coerentemente con le specifiche necessità istituzionali.

Per la formazione tecnica, l'Agenzia intende avvalersi non solo delle piattaforme di Syllabus e della SNA ma anche di corsi prodotti internamente (c.d. formazione "in house") ovvero di corsi prodotti da operatori di mercato; inoltre, si prevede la collaborazione con università e altri enti di ricerca e formazione al fine di garantire una formazione tecnica al personale in linea con le specificità dell'azione istituzionale dell'AGEA.

Di seguito si riporta un elenco (esemplificativo e non esaustivo) dei principali corsi che potranno essere attivati nell'ambito della formazione tecnica per gli uffici delle Direzioni dell'Agenzia.

Formazione tecnica per gli uffici alle dirette dipendenze del Direttore	Formazione tecnica per la Direzione Amministrazione	Formazione tecnica per la Direzione per la Gestione, lo sviluppo e la sicurezza dei sistemi informativi	Formazione tecnica per la Direzione Organismo di coordinamento	Formazione tecnica per la Direzione Organismo di pagatore
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicazione • Ufficio stampa & media relations • Programmazione strategica • Modelli di internal audit 	<ul style="list-style-type: none"> • Contabilità pubblica • Bilancio • Difesa in giudizio • Gestione del personale e valorizzazione delle persone • Gestione relazioni sindacali • Appalti e contrattualistica pubblica 	<ul style="list-style-type: none"> • Trasformazione digitale • Intelligenza Artificiale - IA • Awareness Cyber security • Data science per la PA • Open data • AMS • Carta dei suoli • Certificazioni (es. project management, cyber, ecc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Modelli antifrode • Procedure di armonizzazione - Normativa e casi pratici • AMS • Carta dei suoli • Gestione rapporti finanziari con UE • Gestione Audit comunitari • APR 	<ul style="list-style-type: none"> • Pagamenti interventi PAC 23-27 - Normativa e casi pratici • Pagamenti interventi a valere sui fondi nazionali - Normativa e casi pratici • AMS • Carta dei suoli • Difesa in giudizio • Recupero crediti • Registro debitori
Formazione tecnica per tutti gli uffici				
<ul style="list-style-type: none"> • Formazione linguistica • Pacchetto Office • Awareness Cyber security • SIAN • PAC 23-27 				

Tabella 5 - Formazione tecnica

E.5.5. Formazione manageriale

L'AGEA ha previsto corsi di formazione manageriale per il personale dirigenziale dell'Agenzia. Di seguito si riporta un elenco (esemplificativo e non esaustivo) dei principali corsi che potranno essere attivati dall'Agenzia in tale ambito.

MACRO - AMBITO FORMAZIONE	TITOLO CORSO DI FORMAZIONE	OBIETTIVO CORSO	SOGGETTO EROGATORE	MODALITA' DI EROGAZIONE	DURATA IN ORA
Manageriale	Leadership nella Pubblica Amministrazione	Sviluppare i diversi livelli della <i>leadership</i> nella Pubblica Amministrazione	SNA	E-learning	12
Manageriale	Smart leadership	Approfondire pratiche di conduzione ottimale di team composti da	SNA	E-learning	12

MACRO - AMBITO FORMAZIONE	TITOLO CORSO DI FORMAZIONE	OBBIETTIVO CORSO	SOGGETTO EROGATORE	MODALITA' DI EROGAZIONE	DURATA IN ORA
		smart worker per promuovere e valorizzare il merito, individuare soluzione dei problemi e valorizzare le opportunità			
				E-learning	36
Manageriale	Intelligenze relazionali per il management	Riconoscere e gestire le proprie emozioni e quelle degli altri per favorire interazioni produttive; sviluppare una <i>leadership</i> relazionale che favorisca motivazione, engagement e innovazione	SNA	E-learning	36
				In aula	42
Manageriale	Coaching manageriale	Apprendere i benefici del <i>coaching</i> manageriale per i responsabili delle risorse umane e per le organizzazioni e come utilizzare il <i>coaching</i> per raggiungere meglio i risultati, sviluppando la consapevolezza delle tecniche e le abilità interpersonali	SNA	Blended	20
Manageriale	Valutazione dei comportamenti: leadership e valorizzazione del merito	Sviluppare competenze manageriali connesse alla programmazione e valutazione delle performance, in linea con direttiva 11/2023	SNA	E-learning	15
Manageriale	Laboratorio di public speaking	Sviluppare capacità di <i>public speaking</i> per interloquire efficacemente con colleghi, collaboratori e <i>stakeholder</i> esterni, costituendo una linea trasversale di sviluppo per l'intera pubblica amministrazione	SNA	In aula	21
Manageriale	Team building	Sviluppare le proprie <i>skills</i> manageriali attraverso il <i>team building</i>	In house	In aula	16
Manageriale	Motivare i collaboratori	Dare la consapevolezza che non è possibile puntare a erogare servizi eccellenti senza partire dalla motivazione delle persone anche nella	SNA	E-learning	12

MACRO - AMBITO FORMAZIONE	TITOLO CORSO DI FORMAZIONE	OBIETTIVO CORSO	SOGGETTO EROGATORE	MODALITA' DI EROGAZIONE	DURATA IN ORA
		prospettiva di valorizzare il merito, come richiamato esplicitamente nella Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione (11/2023)		In aula	30

Tabella 6 - Formazione manageriale

E.5.6. Formazione in ingresso

Infine, l'AGEA ha previsto corsi di formazione ad hoc per il personale in ingresso. Di seguito si riporta un elenco (esemplificativo e non esaustivo) dei principali corsi che potranno essere attivati dall'Agenzia in tale ambito, oltre agli eventuali corsi obbligatori previsti dalla normativa vigente.

MACRO - AMBITO FORMAZIONE	TITOLO CORSO DI FORMAZIONE	TARGET	OBIETTIVO CORSO	SOGGETTO EROGATORE	MODALITA' DI EROGAZIONE	DURATA IN ORA
In ingresso	La responsabilità del dipendente pubblico	Neoassunti e personale ex SIN	Comprendere i principi fondamentali della responsabilità amministrativo-contabile; analizzare le norme e i provvedimenti che regolano la responsabilità dei dipendenti pubblici	SNA	E-learning	20
In ingresso	Principali procedure interne dell'AGEA	Neoassunti e personale ex SIN	Illustrazione delle principali procedure amministrative (es. timbrature all'ingresso e all'uscita, ferie, malattie, straordinari, ecc.) dell'Agenzia	In house	In aula	4
In ingresso	Formazione per neoassunti in AGEA	Neoassunti e personale ex SIN	Acquisire la formazione iniziale per operare negli ambiti amministrativo, contabile, informatico coordinamento, pagatore,	In house	In aula	8
In ingresso	Diritto per la Pubblica Amministrazione	Neoassunti e personale ex SIN	Introdurre e presentare le principali tematiche e problematiche del diritto amministrativo, al fine fornire ai partecipanti gli strumenti di base per supportare le azioni di riforma in atto	SNA	E-learning	8

Tabella 7 - Formazione in ingresso