



**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO)
DELL'AGENZIA PER LE EROGAZIONI IN AGRICOLTURA
AGEA
TRIENNIO 2023-2025**

INDICE

| Paragrafo | Pagina |
|---|--------|
| 1. Sezione 1. Scheda anagrafica dell'Amministrazione | 4 |
| 2. Sezione 2. Valore pubblico, performance e anticorruzione | 6 |
| 2.1 a) Valore pubblico | 6 |
| 2.2 b) Performance | 7 |
| 2.2.1 Individuazione degli obiettivi strategici | 8 |
| 2.2.2 Declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi | 10 |
| 2.2.3 Indicatori di performance per ciascun obiettivo strategico e operativo | 15 |
| 2.2.4 Traduzione degli obiettivi operativi in obiettivi di gruppo e individuali – specificazione dei metodi di acquisizione delle informazioni per l'accertamento delle performance organizzative e individuali | 15 |
| 2.2.5 Esplicitazione delle modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti e con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio | 15 |
| 2.2.6 Sintesi e presentazione dell'albero della performance | 16 |
| 2.2.7 Meccanismi di monitoraggio dell'OIV e indicazione di azioni per il miglioramento delle performance | 17 |
| 2.3. c) Rischi corruttivi e trasparenza | 17 |
| 2.3.1 Definizione di corruzione | 18 |
| 2.3.2 Il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza: nomina e ruolo | 19 |
| 2.3.3 I referenti per l'anticorruzione | 20 |
| 2.3.4 Il ruolo dei dirigenti | 21 |
| 2.3.5 Processo di adozione del piano e pubblicità | 21 |
| 2.3.6 Analisi del contesto | 22 |
| 2.3.7 Analisi e gestione del rischio corruzione | 32 |
| 2.3.8 Individuazione dei processi-attività a rischio corruzione | 33 |
| 2.3.9 Metodologia di analisi e valutazione del rischio | 33 |
| 2.3.10 Rappresentazione dei processi-attività e valutazione dei relativi rischi | 36 |
| 2.3.11 Azioni programmatiche migliorative per l'analisi e la gestione del rischio | 41 |
| 2.3.12 Monitoraggio sull'applicazione del piano | 42 |
| 2.3.13 Prevenzione e contenimento del rischio | 43 |
| 2.3.14 Integrazione del piano nel ciclo della performance | 53 |
| 2.3.15 Applicazione della normativa anticorruzione da parte degli enti di diritto privato in controllo di AGEA ed altri soggetti | 55 |
| 3. Sezione 3. Organizzazione e capitale umano | 56 |
| 3.1 a) Struttura organizzativa | 56 |

| | |
|--|-----------|
| 3.1.1 Il contesto operativo in AGEA | 60 |
| 3.1.2 Ricognizione delle risorse organizzative | 64 |
| 3.1.3 Analisi SWOT | 67 |
| 3.1.4 Bilancio | 68 |
| 3.2 b) Organizzazione del lavoro agile | 70 |
| 3.2.1 Principi cardine del Lavoro Agile e riferimenti normativi | 70 |
| 3.2.2 Finalità del POLA | 73 |
| 3.2.3 Destinatari | 73 |
| 3.2.4 Livello di attuazione e di sviluppo del Lavoro Agile | 73 |
| 3.2.5 Soggetti, processi e strumenti del Lavoro Agile | 79 |
| 3.2.6 Programmi di Sviluppo del Lavoro Agile | 86 |
| 3.3 c) Piani triennali dei fabbisogni del personale | 87 |
| 3.3.1 Rappresentazione della consistenza del personale al 31 dicembre 2021 | 88 |
| 3.3.2 Programmazione strategica delle risorse umane | 89 |
| 3.3.3 Strategia di copertura del fabbisogno | 92 |
| 3.3.4 Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse | 97 |
| 3.3.5 Formazione del personale | 98 |
| 4. Sezione 4 Monitoraggio | 98 |

Il presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) dell'AGEA – Agenzia per le erogazioni in agricoltura, relativo al triennio 2023 – 2025, è stato predisposto secondo quanto previsto dal decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, al fine di rappresentare una visione integrata e unitaria dei diversi ambiti di programmazione dell'Agenzia.

1. Sezione 1. Scheda anagrafica dell'Amministrazione

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

Occorre in primo luogo segnalare che l'Agenzia 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.

Il completamento del percorso definito dalla normativa suddetta prevede la soppressione di Agecontrol SpA, con la successione in SIN SpA a titolo universale di tutti i rapporti in capo alla stessa Agecontrol SpA. L'uscita del socio privato di SIN ed il completamento dell'aggiudicazione della gara, in quattro lotti, gestita da CONSIP S.p.A. per la gestione e lo sviluppo del SIAN hanno creato le condizioni per la realizzazione di quanto previsto dalla norma.

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

All'AGEA, dopo l'approvazione del nuovo Statuto e del nuovo regolamento di organizzazione, sono attribuite le funzioni di:

- Organismo di coordinamento, per lo svolgimento, in attuazione del regolamento (UE) 2021/2116 sul finanziamento, sulla gestione e sul monitoraggio della politica agricola comune, delle funzioni di coordinamento e vigilanza degli Organismi pagatori riconosciuti, promuovendo - mediante disposizioni, istruzioni e circolari - l'applicazione armonizzata della normativa comunitaria di sostegno. A tal fine, l'Agenzia agisce come unico rappresentante dello Stato italiano nei confronti della Commissione europea per le questioni afferenti al Fondo Europeo Agricolo di Garanzia (di seguito anche “FEAGA”) e al Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (di seguito anche “FEASR”), essendo responsabile nei confronti dell'Unione Europea degli adempimenti connessi alla gestione degli aiuti derivanti dalla politica agricola comune, nonché degli interventi sul mercato e sulle strutture del settore agricolo;

- Organismo pagatore nazionale, anche nella sua qualità di Organismo pagatore riconosciuto per il territorio o per gli ambiti su cui non esercitano competenze altri Organismi pagatori riconosciuti, con lo svolgimento dei compiti di cui all'articolo 4 del decreto legislativo 21 maggio 2018, n. 74;
- Organizzazione, gestione e sviluppo del Sistema informativo agricolo nazionale (SIAN) ai sensi dell'art. 3, co. 5 del D.lgs. n. 74/2018, così come integrato e corretto dal D.lgs. n. 116/2019;
- “Autorità competente” dello Stato per il coordinamento dei controlli di cui al Sistema Integrato di Gestione e Controllo (SIGC);
- “Autorità nazionale” responsabile delle misure necessarie per assicurare l'osservanza delle normative comunitarie, relative ai controlli di conformità alle norme di commercializzazione nel settore degli ortofrutticoli, avvalendosi di Agecontrol S.p.a., società totalmente controllata dall'Agenzia;
- Costituzione e gestione della banca dati informatizzata nell'ambito del Sistema Integrato di Gestione e Controllo (SIGC);
- Autorità di *Audit* del Fondo Europeo della Pesca (FEP) e, per la programmazione 2014-2020, del Fondo Europeo per gli Affari Marittimi e la Pesca (FEAMP).

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

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

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

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

- a livello nazionale per talune specifiche misure quali la promozione dei prodotti agroalimentari e del vino sul mercato interno e nei Paesi Terzi e i Piani di Miglioramento della Qualità dell'Olio d'oliva;
- per 17 delle 21 regioni e province autonome¹ per le misure comunitarie relative all'OCM Vino ed ai Programmi Operativi Ortofrutticoli;

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

- per 13 delle 21 regioni e province autonome² 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 Reg. (UE) n. 907/2014 della Commissione, dell’11 marzo 2014, dispone che: *“La struttura organizzativa dell’Organismo Pagatore stabilisce in modo chiaro la ripartizione dei poteri e delle responsabilità a tutti i livelli operativi e prevede una separazione delle tre funzioni di cui sopra, le cui responsabilità sono definite nell’organigramma”*.

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

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

2. Sezione 2. Valore pubblico, performance e anticorruzione

2.1 a) Valore pubblico

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

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

² Abruzzo, Basilicata, Campania, Friuli-Venezia Giulia, Lazio, Liguria, Marche, Molise, Puglia, Sicilia, Umbria, Valle d’Aosta.

pianificazione, programmazione, valutazione e monitoraggio degli obiettivi previsti in ambito comunitario.

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

Di seguito viene riportato l'elenco delle procedure che saranno oggetto di semplificazione e reingegnerizzazione:

| | |
|-----|---|
| 1. | Procedure informatizzate per la gestione dei settori "Promozione vino Paesi terzi", "Promozione prodotti agricoli" e "Programma frutta e latte alle scuole" |
| 2. | Nuove procedure amministrative di gestione degli interventi relativi agli aiuti diretti |
| 3. | Procedure per la presentazione, il controllo e il pagamento delle domande a superfici e animali e per le domande di sostegno strutturali |
| 4. | Nell'ambito delle procedure amministrative e/o degli strumenti necessari per la gestione della nuova PAC, nuove procedure amministrative di Verificabilità e Controllabilità degli Interventi (VCM) |
| 5. | Nell'ambito delle procedure amministrative e/o degli strumenti necessari per la gestione della nuova PAC, procedure informatiche per la raccolta delle informazioni nel sistema di registrazione |
| 6. | Procedure per la gestione dei programmi operativi come disciplinati nella nuova PAC 2023-2027 |
| 7. | Nell'ambito delle procedure amministrative e/o degli strumenti necessari per la gestione della nuova PAC, procedure e predisposizione dei sistemi informatici per la presentazione delle domande nel SIAN anche con riferimento ai controlli SIGC |
| 8. | Procedure per la presentazione del PAI PSN 2023 colture in relazione a gruppi di Standard Value di riferimento |
| 9. | Procedura di gestione delle informazioni del fascicolo aziendale |
| 10. | Procedure antifrode nell'ambito della complessiva valutazione del rischio dell'OP ai sensi del Reg. UE 2022/127 |
| 11. | Procedure di acquisto |
| 12. | Procedure antifrode dell'Autorità di Gestione (MASAF) e dei suoi Organismi Intermedi (Regioni) |
| 13. | Manuale delle procedure economali |
| 14. | Procedure di controllo inerenti alla gestione dei procedimenti di erogazione degli aiuti |

| | |
|-----|--|
| 15. | Nell'ambito dei procedimenti di competenza dell'OP, procedura di presentazione delle domande |
| 16. | Procedura di rilascio degli avvisi di pagamento sull'App IO |
| 17. | Procedure e/o strumenti di gestione dei debiti |
| 18. | Procedure di gestione, analisi e monitoraggio delle posizioni debitorie |

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

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

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

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

2.2 b) Performance

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

La proposta di Piano della *performance* 2022 – 2024 dell'AGEA è stata tecnicamente validata dall'OIV nella seduta del 24 marzo 2023 (verbale n. 6 del 24 marzo 2023).

Il Piano come validato dall'OIV definisce le linee d'azione dell'AGEA per il triennio 2023-2025, rimodulando così quello approvato nello scorso anno. Più in particolare, il Piano della *performance* deve perseguire tre finalità:

1. Assicurare la qualità della rappresentazione della *performance*, dal momento che in esso sono esplicitati il processo e le modalità con i quali si sono definiti gli obiettivi dell'Amministrazione, nonché l'articolazione complessiva degli stessi;
2. Assicurare la comprensibilità della rappresentazione della *performance*, esplicitando il "legame" che sussiste tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'Amministrazione;
3. Assicurare l'attendibilità della rappresentazione della *performance*, circostanza che si concretizza solo se è verificabile *ex post* la correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, tempi, soggetti) e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori, *baseline*, target).

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

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

2.2.1 Individuazione degli obiettivi strategici

L'analisi del contesto economico-sociale dell'Agenzia con l'individuazione delle potenzialità/vocazioni/opportunità da valorizzare e dei nodi critici del sistema che attenuano la possibilità di un suo più sostenuto sviluppo, unitamente all'individuazione degli obiettivi e alla valutazione della strategia in atto, rappresentano la base attraverso la quale delineare gli obiettivi e la strategia da assumere anche per il periodo 2023-2025.

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

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

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

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

Nei paragrafi successivi vengono riportati e descritti gli indirizzi strategici volti a definire il ruolo che l'AGEA intende svolgere nel prossimo futuro, secondo un'ottica di progressivo miglioramento e gestione della relazione con il cliente-cittadino e *stakeholders* esterni, oltre che con le persone dell'Organizzazione. Per ciascun obiettivo strategico vengono inoltre declinati gli obiettivi specifici operativi assegnati alle 3 Direzioni,

volti a garantire il raggiungimento delle linee generali di azione e delle priorità dell'AGEA, ed i relativi indicatori di risultato in grado di assicurare una corretta rappresentazione e monitoraggio dell'efficacia, efficienza ed economicità della *performance* dell'Agenzia.

Con l'obiettivo di valutare il percorso di evoluzione intrapreso da AGEA e meglio comprenderne il punto di partenza, di seguito vengono indicate le *baseline* (ossia il valore iniziale del periodo di riferimento) 2022 relative ad uno o più indicatori correlati ai rispettivi obiettivi strategici definiti all'interno del Piano della *performance*.

| Obiettivo strategico | <i>Baseline</i> al 31 dicembre 2022 |
|---|---|
| 1. Attuare la nuova riforma PAC 2023 - 2027 | Non presenti strumenti attuativi richiesti |
| 2. Riorganizzare l'Agenzia e le società partecipate anche attraverso azioni di potenziamento amministrativo | Ultimo regolamento di organizzazione approvato con delibera n° 32 del 30 settembre 2022 |
| 3. Migliorare l'immagine dell'Agenzia nei confronti degli agricoltori e degli stakeholders | Attuale sito istituzionale non <i>user friendly</i> e con poche funzionalità a disposizione di agricoltori e <i>stakeholders</i> |
| 4. Rafforzare le strategie nazionali al fine di attenuare l'incidenza di rettifiche finanziarie | Sistema di monitoraggio carente in termini di informatizzazione e fruibilità dei dati da parte del sistema degli Organismi Pagatori |
| 5. Applicare la normativa nazionale in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza | Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza approvato con delibera n. 23 del 5 luglio 2022 |

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

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

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

Obiettivo strategico n. 2 - Riorganizzare l'Agenzia e le società partecipate anche attraverso azioni di potenziamento amministrativo

Il percorso di riordino dell'Agenzia e delle Società partecipate così come disegnato dal decreto legislativo 21 maggio 2018, n. 74, è ad oggi in corso di completamento. Nell'Assemblea straordinaria di SIN S.p.A. tenutasi lo scorso 16 gennaio 2023 è stato approvato il nuovo Statuto della Società, che integra la realizzazione del controllo analogo congiunto del MASAF e dell'AGEA sulla Società stessa, come da previsione di legge. Realizzato questo passo, occorre nel corso del 2023 procedere da un lato a ridefinire l'organizzazione dell'Agenzia anche allo scopo di metterla in grado di gestire nel modo più efficace l'avvio della nuova PAC, e dall'altro a procedere al rafforzamento amministrativo sia dell'AGEA che delle Società partecipate, utilizzando a tal fine in primo luogo le facoltà assunzionali attribuite dalla legge, ed in secondo luogo razionalizzando e sviluppando l'organizzazione delle attività e le procedure interne.

Obiettivo strategico n. 3 - Migliorare l'immagine dell'Agenzia nei confronti degli agricoltori e degli stakeholders

Migliorare l'immagine dell'Agenzia, per renderla più coerente con le sue effettive prestazioni e con le sue capacità operative rappresenta una delle sfide irrinunciabili da vincere, anche prendendo spunto dalle necessità comunicative richieste dalla gestione della nuova PAC 2023-2027. Lo sforzo comunicativo, peraltro, che si ritiene di poter assicurare attraverso l'incremento dell'offerta al cittadino/agricoltore di canali diretti di dialogo con l'Agenzia (primo tra tutti un sito istituzionale reingegnerizzato e modernizzato, ma anche la messa a disposizione di ulteriori strumenti informatici e servizi on-line, come ad esempio l'appIO), non sarebbe da solo sufficiente se ad esso non fosse associato un pari sforzo di rivisitazione e semplificazione delle procedure di gestione, di cui deve essere incrementato il livello di digitalizzazione. Per quanto riguarda gli interlocutori istituzionali, occorre migliorare l'interlocuzione con i Servizi dell'UE nell'ambito dei diversi processi previsti dalla regolamentazione dell'Unione. Infine, al servizio del cittadino/agricoltore e di tutti gli *stakeholder*, va considerato anche il ruolo del Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza (RPCT), la cui struttura operativa si prevede di rafforzare.

Obiettivo strategico n. 4 - Rafforzare le strategie nazionali al fine di attenuare l'incidenza di rettifiche finanziarie

La riduzione delle rettifiche finanziarie non può che essere uno degli obiettivi naturali dell'Agenzia. Ciò è ancora più importante in un quadro di rinnovamento della regolamentazione comunitaria applicabile, verso cui le procedure nazionali devono assicurare la conformità. Si richiede infatti all'AGEA di rispondere efficacemente alle innovazioni della PAC 2023 - 2027 e rafforzare le azioni di coordinamento sul sistema degli Organismi pagatori, effettuando il monitoraggio di audit, indagini e delle osservazioni emerse nell'ambito delle relazioni di certificazione finalizzate ad individuare possibili azioni intese ad ovviare a lacune di natura comune del sistema degli Organismi pagatori. Al fine di incrementare la conformità alla regolamentazione UE dei sistemi di gestione e controllo, anche alla luce delle risultanze degli audit svolti dalle Istituzioni europee, è necessario prevedere nuove

azioni dirette ad adeguare tempestivamente i sistemi informativi, monitorare i procedimenti di indagine comunitari seguendone gli sviluppi e annotandone le anomalie, per tenere sotto controllo il rischio di rettifiche finanziarie ed ottenere la liquidazione dei conti dell'esercizio finanziario corrente nei tempi prescritti dalla normativa comunitaria.

Obiettivo strategico n.5 - Applicare la normativa nazionale in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza

L'obiettivo è strettamente correlato al programma triennale di prevenzione della corruzione di cui ad altra sezione del presente PIAO. È evidente come la prevenzione della corruzione e lo sforzo di incremento della trasparenza non possano essere considerati in termini di mera competenza amministrativa ed affidati in toto all'attività del RPCT. È in effetti l'intera Agenzia che deve farsi carico di sviluppare procedure idonee ad eliminare o minimizzare il rischio corruttivo, di incrementare una cultura organizzativa scevra da fenomeni di corruzione, attraverso – a titolo di esempio - la formazione del personale e la digitalizzazione delle procedure per assicurare la tracciabilità dei percorsi decisionali. Alla stessa stregua, occorre assicurare l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione non solo come mero adempimento, ma come efficace strumento di contrasto ad eventuali tentazioni di corruzione. In tale quadro, non può mancare da parte di tutte le strutture dell'Agenzia il pieno supporto al RPCT nello svolgimento delle sue funzioni.

2.2.2 Declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi

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

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

In termini operativi nell'anno 2023 viene demandato di assicurare:
alla **Direzione Organismo di Coordinamento:**

| N. obiettivo operativo | Descrizione Obiettivo operativo |
|------------------------|--|
| 1.1 | Accordi di collaborazione e sviluppo di colloqui applicativi con altre amministrazioni |
| 1.2 | monitoraggio di audit, indagini e delle osservazioni emerse nell'ambito delle relazioni di certificazione finalizzate ad individuare possibili azioni intese ad ovviare a lacune di natura comune del sistema degli Organismi pagatori |
| 1.6 | Governance del PSN (Autorità di gestione nazionale e regionali, Coordinamento ed Organismi pagatori) |

| | |
|------|---|
| 1.7 | Il sistema dei controlli SIGC e le sue componenti |
| 1.12 | Orientamento del SIAN alla nuova PAC e data governance |
| 1.13 | Supporto alla predisposizione APR (<i>Annual performance report</i>) e monitoraggio finanziario |

Alla Direzione Organismo Pagatore:

| N. obiettivo operativo | Descrizione Obiettivo operativo |
|------------------------|--|
| 1.5 | Avvio delle attività connesse al progetto di informatizzazione del settore OCM |
| 1.8 | Implementare le procedure amministrative e/o degli strumenti necessari per la gestione della nuova PAC |
| 1.9 | Liquidazione dei conti dell'OP AGEA nell'ambito del procedimento di <i>compliance</i> e dell' <i>Annual Performance Report</i> per il primo anno di attuazione della Riforma PAC 2023/2027 |
| 1.10 | Migliorare la gestione e rendicontazione delle attività connesse con i criteri di riconoscimento e liquidazione dei conti |
| 1.11 | Migliorare la qualità dei dati di riferimento per le erogazioni, dei controlli e delle procedure, al fine di ridurre il rischio di errori e frodi |

Alla Direzione Amministrazione:

| N. obiettivo operativo | Descrizione Obiettivo operativo |
|------------------------|---|
| 1.3 | Attuazione del DL 13/2023 per quanto riguarda l'emanazione degli atti diretti alla realizzazione delle assunzioni autorizzate |
| 1.4 | Attuazione delle procedure previste dal DL 13/2023 per quanto riguarda gli atti necessari alla formulazione della nuova struttura organizzativa |

Obiettivi operativi derivanti dall'obiettivo strategico n. 2 - Riorganizzare l'Agenzia e le società partecipate anche attraverso azioni di potenziamento amministrativo

In termini operativi nell'anno 2023 viene demandato di assicurare:

Alla Direzione Amministrazione:

| N. obiettivo operativo | Descrizione Obiettivo operativo |
|------------------------|--|
| 2.1 | Definizione del regolamento per gli acquisti |
| 2.2 | Formazione |
| 2.4 | Introduzione di un sistema di pianificazione, programmazione e controllo |

| | |
|-----|---|
| | |
| 2.6 | Rapporti e controllo sulle società partecipate |
| 2.7 | Realizzazione della intranet aziendale |
| 2.8 | Redazione del manuale delle procedure economali |
| 2.9 | Reingegnerizzazione e digitalizzazione dei processi interni di gestione |

alla Direzione Organismo Pagatore:

| N. obiettivo operativo | Descrizione Obiettivo operativo |
|------------------------|--|
| 2.3 | Iniziative dell'Autorità di Certificazione finalizzate a implementare le attività di competenza della nuova programmazione (fondo FEAMPA) ed a promuovere l'adeguamento delle procedure antifrode dell'Autorità di Gestione (MASAF) e dei suoi Organismi Intermedi (Regioni) |
| 2.5 | Migliorare l'organizzazione interna delle strutture dell'Organismo pagatore |

Obiettivi operativi derivanti dall'obiettivo strategico n. 3 - Migliorare l'immagine dell'Agenzia nei confronti degli agricoltori e degli stakeholders

In termini operativi nell'anno 2023 viene demandato di assicurare:

Alla Direzione Organismo di Coordinamento:

| N. obiettivo operativo | Descrizione Obiettivo operativo |
|------------------------|---|
| 3.3 | Il miglioramento dell'interlocuzione con i Servizi dell'UE nell'ambito dei diversi processi previsti dalla regolamentazione dell'Unione |
| 3.10 | Sviluppo di procedure dirette alla semplificazione e digitalizzazione |

Alla Direzione Organismo pagatore:

| N. obiettivo operativo | Descrizione Obiettivo operativo |
|------------------------|--|
| 3.1 | Comunicazione documentata delle attività dell'Agenzia in ambito FEAD e Fondo Nazionale Indigenti ed messa a disposizione delle Amministrazioni competenti di elementi conoscitivi sulla condizione di povertà utili a concorrano ad informare le loro iniziative sociali |

| | |
|-----|--|
| 3.2 | Consolidare e potenziare la trasparenza nella gestione dei procedimenti di erogazione degli aiuti |
| 3.4 | Implementare i servizi informatici, tecnici e/o procedurali al fine di migliorare i procedimenti di competenza dell'OP |
| 3.5 | Migliorare la gestione delle campagne PAC 2014-2022 |
| 3.6 | Migliorare il rapporto diretto fra Amministrazione ed utenza non istituzionale tramite strumenti informatici e servizi online (App IO) |
| 3.9 | Semplificare e migliorare le procedure gestione dei debiti |

Alla Direzione Amministrazione:

| N. obiettivo operativo | Descrizione Obiettivo operativo |
|------------------------|--|
| 3.7 | Rafforzamento della struttura a supporto del Responsabile della prevenzione della corruzione |
| 3.8 | Reingegnerizzazione ed aggiornamento del sito istituzionale e dei suoi contenuti |

Obiettivi operativi derivanti dall'obiettivo strategico n. 4 - Rafforzare le strategie nazionali al fine di attenuare l'incidenza di rettifiche finanziarie

In termini operativi nell'anno 2023 viene demandato di assicurare:

Alla Direzione Organismo di Coordinamento:

| N. obiettivo operativo | Descrizione Obiettivo operativo |
|------------------------|--|
| 4.1 | Rispondere efficacemente alle innovazioni della PAC 2023 - 2027 e rafforzare le azioni di coordinamento sul sistema degli Organismi pagatori, effettuando il monitoraggio di audit, indagini e delle osservazioni emerse nell'ambito delle relazioni di certificazione finalizzate ad individuare possibili azioni intese ad ovviare a lacune di |

| |
|---|
| natura comune del sistema degli Organismi pagatori e ridurre i rischi di rettifiche finanziarie |
|---|

Obiettivi operativi derivanti dall’obiettivo strategico n. 5 - "Applicare la normativa nazionale in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza"

Trattasi di obiettivo comune alle tre **Direzioni**, cui in termini operativi nell’anno 2023 viene demandato di assicurare:

| N. obiettivo operativo | Descrizione Obiettivo operativo |
|------------------------|---|
| 5.1 | Implementazione ed attuazione di attività, misure ed iniziative tra loro coordinate al fine di: <ul style="list-style-type: none"> - guidare e tenere sotto controllo l’attività dell’amministrazione allo scopo di prevenire i rischi e le probabilità che si verifichino eventi corruttivi; - garantire l'applicazione della vigente normativa in materia di trasparenza con particolare riferimento agli obblighi di pubblicazione di atti, documenti e dati |

2.2.3 Indicatori di performance per ciascun obiettivo strategico e operativo

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

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

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

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

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

Gli obiettivi operativi, elaborati dai vertici gestionali dell’Agenzia, devono essere perseguiti dalla struttura sotto ordinata, nella situazione contingente caratterizzata, purtroppo, come già si è dato conto da risorse umane e strumentali allo stato ancora ridotte, nonostante le recenti assunzioni. I dirigenti di seconda fascia, titolari degli uffici incardinati nelle Direzioni chiamate alla realizzazione degli obiettivi secondo “l’Albero delle performance” che sarà graficamente rappresentato nel successivo capitolo 8, 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. In proposito, si evidenzia che è in corso di adozione il nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance, già sottoposto alla validazione tecnica dell'OIV, cui il presente piano si conforma nei limiti di quanto applicabile.

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

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

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

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

2.2.6 Sintesi e presentazione dell'albero della performance

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

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

| Nr. | FASE DEL PROCESSO | SOGGETTI COINVOLTI | ORE/UMO DEDICATE ALLE FASI | ARCO TEMPORALE DI ATTUAZIONE DELLA FASE |
|-----|---|-------------------------------------|----------------------------|---|
| 1 | Definizione dell'identità dell'organizzazione | Dirigenti e struttura organizzativa | 20 | 5 gg. |
| 2 | Analisi del contesto esterno e interno | Vertici gestionali | 10 | 3 gg. |

| | | | | |
|---|--|--|----|---|
| 3 | Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie | Organo di indirizzo politico-amministrativo su proposte pervenute dai vertici gestionali | 15 | 4 gg. |
| 4 | Definizione degli obiettivi e dei piani operativi | Vertici gestionali | 50 | 8 gg. |
| 5 | Comunicazione del piano all'interno e all'esterno | Struttura organizzativa | 5 | Da attuare a conclusione dell'iter amministrativo |

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

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

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

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

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

2.3. c) Rischi corruttivi e trasparenza

Il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (di seguito anche "Piano" o "PTPCT") dell'Agenzia per le Erogazioni in Agricoltura (di seguito anche "AGEA" o "Agenzia") è redatto 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"). Invero, l'art. 1, co. 2-bis, della L. 190/2012 dispone che 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 *framework* 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".

Il PTPCT ha la finalità di:

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

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

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

Il PTPCT di AGEA – triennio 2023 – 2025 – si colloca in una linea di continuità con i precedenti e di progressivo allineamento rispetto alle prescrizioni contenute sia nel PNA 2019 sia nel nuovo PNA 2022.

2.3.1 Definizione di corruzione

La L.190/2012, la quale ha dato attuazione nel nostro ordinamento alla Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione (UNCAC)³ del 31 ottobre 2003, attribuisce al termine "corruzione" un significato più esteso rispetto a quello strettamente connesso alle fattispecie di reato disciplinate negli artt. 318 e ss. del Codice penale. In tal senso, risultano inclusi non soltanto i delitti dei pubblici ufficiali contro la pubblica amministrazione oggetto del Titolo II, Capo I, del Codice penale ma anche tutte le situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati, anche non patrimoniali.

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

³ Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione (UNCAC) adottata a Mérida dall'Assemblea Generale il 31 ottobre 2003 e ratificata dallo Stato italiano con la legge del 3 agosto 2009, n. 116.

dell'interesse pubblico affidatogli⁴.

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

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

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

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

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

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

Ai sensi dell'art. 1, comma 7, della L. 190/2012 il Direttore di AGEA, con determinazione n. 19 del 9 giugno 2015, ha nominato Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza il Dr. Folco Ferretti. Al RPCT competono le seguenti attività e funzioni:

- a) predisporre e sottoporre la proposta del Piano triennale di prevenzione della corruzione per l'adozione del medesimo da parte dell'organo di indirizzo politico dell'Agenzia;
- b) definire le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione;
- c) verificare l'attuazione del Piano e la sua idoneità;
- d) segnalare all'organo di indirizzo e all'Organismo Indipendente di Valutazione (di seguito anche

⁴ Piano Nazionale Anticorruzione 2019, par. 2, pp. 10 – 13, ANAC.

“OIV”) le “disfunzioni” attinenti all’attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza indicando agli uffici competenti all’esercizio dell’azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno concretamente attuato le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;

- e) gestire i casi di riesame dell’accesso civico e, nel caso in cui la richiesta riguardi dati, informazioni o documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria, effettuare apposita segnalazione all’Ufficio di disciplina;
- f) curare la diffusione della conoscenza dei codici di comportamento nell’amministrazione;
- g) proporre modifiche dello stesso Piano anche in corso di vigenza nel caso in cui siano accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell’organizzazione o nell’attività dell’amministrazione;
- h) verificare l’effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio di corruzione;
- i) individuare il personale da inserire nel piano della formazione;
- j) pubblicare entro il 15 dicembre di ogni anno⁵ (salvo modifica esplicita dei termini da parte di ANAC), sul sito web dell’amministrazione, una relazione recante i risultati dell’attività svolta;
- k) riferire sulla propria attività tutte le volte in cui l’organo di indirizzo politico dell’Agenzia lo richieda.

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

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

2.3.3 I referenti per l’anticorruzione

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

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

⁵ 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”*.

referente anticorruzione dell'Organismo Pagatore la Dott.ssa Ermelinda Venuta, funzionaria dell'Ufficio Monocratico dell'Organismo Pagatore.

Per la Direzione Organismo di Coordinamento è stata indicata quale referente in ambito Anticorruzione la dott.ssa Silvana Curtale, funzionaria dell'Ufficio Controlli Specifici, con nota prot. 40566 in data 11 maggio 2018 del Direttore della Direzione Organismo di Coordinamento.

Fermo restando il regime della responsabilità in capo al RPCT, i referenti forniscono supporto nell'attività di monitoraggio e aggiornamento del Piano e, in generale, contribuiscono alla corretta attuazione delle misure preventive / mitigative programmate in ambito 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.

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

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

2.3.4 Il ruolo dei dirigenti

•

Il RPCT 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, in AGEA 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 i processi a rischio corruzione di competenza. Questi, invero, sono i soggetti che, in ragione della propria posizione all'interno dell'organizzazione, conoscono meglio la configurazione dei processi decisionali, i profili di rischio che li connotano e le misure preventive / mitigative che meglio si adeguano alle caratteristiche di ciascun processo.

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

- collaborare nella fase di mappatura ed analisi dei rischi connessi alla propria attività;
- proporre misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione ed a controllarne il rispetto;
- fornire al RPCT le informazioni necessarie e le proposte adeguate all'adozione di misure nei settori in cui è più elevato il rischio di corruzione;
- avanzare delle proposte per la rotazione del proprio personale esposto a rischio;

- segnalare al RPCT ogni evento o dato utile per l'espletamento delle proprie funzioni.

2.3.5 Processo di adozione del piano e pubblicità

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

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

- a) acquisizione degli elementi e dei documenti già disponibili (relazioni degli *audit* conclusi in vigenza della legge in applicazione, manuali delle procedure / circolari / organigrammi / mansionari vigenti e l'ultima versione disponibile del piano del *risk-assessment*) per una ricognizione da parte del RPCT;
- b) implementazione della mappatura delle attività a rischio da parte dei singoli uffici, utilizzando le istruzioni ed il modello predisposto dal RPCT (in tal senso, si veda Allegato 1);
- 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.

In questa sede si è inteso procedere con il consolidamento delle risultanze emerse dall'attività di *risk assessment* condotta nelle annualità precedenti, affermando, comunque, l'impegno dell'amministrazione ad effettuare *in itinere* un aggiornamento complessivo della valutazione dei rischi che tenga conto delle novità organizzative emerse, alcune delle quali verranno sinteticamente trattate nel seguito.

2.3.6 Analisi del contesto

Contesto esterno – natura e funzioni di AGEA

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

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

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

Invero, la legge istitutiva di AGEA prevedeva che ciascuna regione / provincia autonoma provvedesse all'istituzione di un proprio Organismo Pagatore, attribuendo alla stessa AGEA, transitoriamente, le funzioni di Organismo Pagatore, in aggiunta a quelle "naturali" di coordinamento nelle unità territoriali sprovviste. Sebbene, in altri termini, la funzione di Organismo Pagatore da parte di AGEA fosse considerata come soluzione temporanea, il processo sopra indicato, avviato a partire dal 2002, risulta di fatto interrotto⁶. Anzi, l'art. 5, co. 1 del d.lgs. 74/2018 ha trasformato in mera facoltà la costituzione di organismi pagatori nei territori delle regioni che ne siano sprovviste.

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

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

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

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

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

- Organismo di coordinamento, per lo svolgimento, in attuazione del Reg. CE n. 885/2006 (ora Reg CE n. 1306/2013), delle funzioni di coordinamento e vigilanza degli Organismi pagatori riconosciuti, promuovendo - mediante disposizioni, istruzioni e circolari - l'applicazione armonizzata della normativa comunitaria di sostegno. A tal fine, l'Agenzia agisce come unico rappresentante dello Stato italiano nei confronti della Commissione europea per le questioni afferenti al Fondo Europeo Agricolo di Garanzia (di seguito anche "FEAGA") e al Fondo

⁶ L'ultimo Organismo Pagatore riconosciuto è quello istituito dalla Regione Sardegna (ARGEA) ed è operativo dal 2020; il precedente in ordine di tempo, l'ARCEA, venne riconosciuto nel 2010.

Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (di seguito anche “FEASR”), essendo responsabile nei confronti dell’Unione Europea degli adempimenti connessi alla gestione degli aiuti derivanti dalla politica agricola comune, nonché degli interventi sul mercato e sulle strutture del settore agricolo;

- Organismo Pagatore nazionale, anche nella sua qualità di organismo pagatore riconosciuto per il territorio o per gli ambiti su cui non esercitano competenze altri organismi pagatori riconosciuti, con lo svolgimento dei compiti di cui all’articolo 4 del decreto legislativo 21 maggio 2018, n. 74;
- Organizzazione, gestione e sviluppo del Sistema informativo agricolo nazionale (SIAN) ai sensi dell’art. 3, co. 5 del D.lgs. n. 74/2018, così come integrato e corretto dal D.lgs. n. 116/2019;
- “Autorità competente” dello Stato per il coordinamento dei controlli di cui al Sistema Integrato di Gestione e Controllo (SIGC);
- “Autorità nazionale” responsabile delle misure necessarie per assicurare l’osservanza delle normative comunitarie, relative ai controlli di conformità alle norme di commercializzazione nel settore degli ortofrutticoli, avvalendosi di Agecontrol S.p.a., società totalmente controllata dall’Agenzia;
- Costituzione e gestione della banca dati informatizzata nell’ambito del Sistema Integrato di Gestione e Controllo (SIGC);
- Autorità di *Audit* del Fondo Europeo della Pesca (FEP) e, per la programmazione 2014-2020, del Fondo Europeo per gli Affari Marittimi e la Pesca (FEAMP).

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

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

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

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

- a livello nazionale per talune specifiche misure quali la promozione dei prodotti agroalimentari e del vino sul mercato interno e nei Paesi Terzi e i Piani di Miglioramento della Qualità dell’Olio d’oliva;

- per 17 delle 21 regioni e province autonome⁷ per le misure comunitarie relative all’OCM Vino ed ai Programmi Operativi Ortofrutticoli;
- per 13 delle 21 regioni e province autonome⁸ per tutte le restanti misure comunitarie relative ai fondi FEAGA e FEASR.

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

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

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

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

Come accennato, l’Agenzia esercita le proprie funzioni non solo mediante le proprie strutture operative, ma anche avvalendosi delle società strumentali partecipate (SIN S.p.A. e AGECONTROL S.p.A.).

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

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

⁷ Abruzzo, Basilicata, Bolzano, Calabria, Campania, Friuli-Venezia Giulia, Lazio, Liguria, Marche, Molise, Piemonte, Puglia, Sardegna, Sicilia, Trento, Umbria, Valle d’Aosta.

⁸ Abruzzo, Basilicata, Campania, Friuli-Venezia Giulia, Lazio, Liguria, Marche, Molise, Puglia, , Sicilia, Umbria, Valle d’Aosta.

sviluppo del SIAN.

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

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

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

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

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

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

Si veda, in particolare, l'art. 1, co. 6-bis, del D.L. n. 51/2015, secondo il quale: *“l'AGEA provvede, in coerenza con la strategia per la crescita digitale e con le linee guida per lo sviluppo del SIAN, alla gestione e allo sviluppo del SIAN direttamente, o tramite società interamente pubblica nel rispetto delle normative europee in materia di appalti, ovvero attraverso affidamento a terzi mediante l'espletamento di una procedura ad evidenza pubblica ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture, di cui al decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163, anche avvalendosi a tal fine della società CONSIP Spa, attraverso modalità tali da assicurare comunque la piena operatività del sistema al momento della predetta cessazione”*.

Peraltro, sebbene l'atto esecutivo A14-01 tra AGEA e SIN sia scaduto il 20 settembre 2016, l'art. 23 comma 7 del D.L. n. 113/2016, prevede che AGEA continui ad avvalersi della società nelle more

della conclusione dell'iter di aggiudicazione della procedura ad evidenza pubblica, di cui all'art. 1 comma 6-*bis* del D.L. n.51/2015, per la ricerca di un nuovo fornitore dei servizi.

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

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

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

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

- Lotto 1⁹ - “Servizi di telerilevamento ed elaborazione cartografica”, aggiudicato in data 11/07/2018 all’RTI CGR Spa - Compagnia Generale Riprese Aeree (mandataria) ed E-GEOS Spa (mandante). Con delibera n. 27 del 22/09/2021 si prevede che l’incarico di RUP sia svolto, senza soluzione di continuità, dal Direttore p.t. della Direzione Amministrazione, il quale opera raccordandosi con i Direttori dell’esecuzione dei contratti;
- Lotto 2 - “Servizi tecnico – agronomici”, aggiudicato in data 22/11/2021 all’RTI Agriconsulting S.p.A., Arnodera Engineering Consorzio Stabile A R.L., Consorzio Reply Public Sector, Agrifuturo Soc. Cooperativa a mutualità prevalente, CGR S.p.A. Tuttavia, alla data di redazione del suddetto Piano il subentro del nuovo fornitore a SIN S.p.A. non è ancora concluso. Pertanto, allo stato attuale le attività di SIN proseguono in regime di proroga, che ricomprende anche 90 giorni di affiancamento ai nuovi fornitori, per le attività rientranti nel lotto 2. Con la delibera n. 8 del 21/04/2022 è stato nominato il Direttore p.t. della Direzione Amministrazione quale Responsabile Unico del Procedimento e in pari data è stato stipulato il contratto esecutivo tra AGEA e le società aggiudicatari del lotto 2;
- Lotto 3 - “Servizi IT per la gestione ed evoluzione del sistema informativo SIAN”, aggiudicato in data 04/04/2019 all’RTI Leonardo S.p.A. (mandataria) e Green Aus S.p.A. - Abaco S.p.A. Con la delibera n. 9 del 23/02/2021 è stato designato il Direttore p.t. della Direzione Amministrazione quale Responsabile Unico del Procedimento;
- Lotto 4 - “Servizi di assistenza”, aggiudicato in data 04/04/2019 all’RTI E&Y Advisory SpA (mandataria) ed Accenture S.p.A. Con delibera n. 27 del 22/09/2021 si prevede che l’incarico di RUP sia svolto, senza soluzione di continuità, dal Direttore p.t. della Direzione Amministrazione, il quale opera raccordandosi con i Direttori dell’esecuzione dei contratti.

⁹ Accordo quadro con durata triennale (2018-2020) che alla data del 31 dicembre 2020 è arrivato a conclusione; attualmente in corso di predisposizione la gara per i servizi del triennio 2021-2023.

Lo scenario quindi si presenta particolarmente complesso in quanto riferito a dimensioni vaste ed articolate a livello nazionale e va inoltre tenuto presente il ruolo di governo a competenza generale attribuito, in termini funzionali all’Agenzia, che ha, pertanto, l’obiettivo di ricondurre a sistema la pluralità delle azioni svolte dai diversi soggetti mediante un insieme di relazioni finalizzate alla programmazione strategica della propria *mission*.

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

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

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

Contesto interno

Organizzazione

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

L’organizzazione dell’Agenzia, quale ente pubblico non economico, è definita nello Statuto del 2022 e, ove compatibili, nelle determinazioni direttoriali di attuazione dello Statuto previgente, nonché nel vigente Regolamento del Personale e nel Regolamento di Organizzazione del 2008 ed il Regolamento di Contabilità e Amministrazione il cui relativo iter è in corso di approvazione.

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

- il **Direttore** che, nominato con le procedure di cui all’articolo 12 suddetto, ha la

rappresentanza legale dell'Agenzia e sovrintende al suo funzionamento;

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

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

In particolare:

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

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

Per la stesura del presente Piano, si è tenuto conto oltre che delle modifiche organizzative che l'Agenzia ha intrapreso in attuazione del citato D.lgs. n. 74/2018, modificato poi con il D.lgs. 116/2019, anche delle delibere approvate nel corso delle annualità 2021 / 2023 che hanno comportato la ridefinizione e la riorganizzazione degli uffici AGEA. Si vedano in particolare:

- n. 37 del 16 dicembre 2021: *“Ridefinizione della dotazione organica degli Uffici di livello dirigenziale non generale dell'AGEA”*;
- n. 38 del 20 dicembre 2021: *“Riorganizzazione degli uffici dirigenziali di livello non generale dell'AGEA”*;
- n. 42 del 31 dicembre 2021: *“Piano di distribuzione delle risorse dirigenziali di seconda fascia tra le aree”*.
- n. 3 del 8 febbraio 2023: *“ridefinizione delle funzioni degli uffici dirigenziali di livello non generale della Direzione dell'Organismo di Coordinamento AGEA”*

Nello specifico, la delibera n. 37 del 16 dicembre 2021¹⁰ ha previsto la ridefinizione del numero degli uffici dirigenziali di livello non generale da undici a quindici in conseguenza dell'incremento di quattro unità della dotazione organica dei dirigenti di livello non generale. A tal riguardo, si segnala che la delibera in oggetto interviene a seguito della reiterata necessità di migliorare l'organizzazione degli uffici e di rafforzare le risorse umane dirigenziali di AGEA; necessità evidenziata, tra gli altri, dal Piano dei Fabbisogni di personale dell'AGEA per il triennio 2021 – 2023, approvato con deliberazione del Direttore n. 31 del 15 novembre 2021. Quest'ultimo dispone che sia necessario individuare uffici di livello dirigenziale non generale cui attribuire ulteriori competenze specialistiche dedicate:

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

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

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

Con la delibera n. 3 del 8 febbraio 2023, inoltre, AGEA dispone il trasferimento delle seguenti attività già svolte dall'ufficio armonizzazione procedure e rapporti finanziari, all'Ufficio Controlli specifici, istituito ai sensi della delibera n. 38:

- a) applicazione armonizzata della normativa comunitaria attraverso direttive agli Organismi pagatori, al fine di garantire la conformità delle procedure seguite, compresi i relativi servizi del SIAN forniti agli stessi;
- b) monitoraggio delle attività svolte dagli Organismi pagatori nel rispetto di quanto previsto dalla normativa comunitaria e nazionale di riferimento;
- c) cura della tenuta e aggiornamento del Registro Nazionale Titoli e degli altri registri a valenza nazionale;
- d) costituzione e aggiornamento dell'anagrafe delle aziende agricole.

¹⁰ La delibera n. 37 del 16 dicembre 2021 è stata emanata in applicazione della legge 30 dicembre 2020, n. 178, recante disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge di stabilità 2021) ed in particolare l'art. 1, comma 908, il quale stabilisce che “*la dotazione organica dell'Agenzia è incrementata di quattro posizioni di livello dirigenziale non generale*”, provvedendo altresì all'attribuzione delle necessarie risorse finanziarie.

Inoltre, la stessa ha previsto un cambio di denominazione per l'Ufficio Controlli specifici in Ufficio armonizzazione procedure e controlli specifici e per l'Ufficio armonizzazione procedure e rapporti finanziari in Ufficio rapporti finanziari.

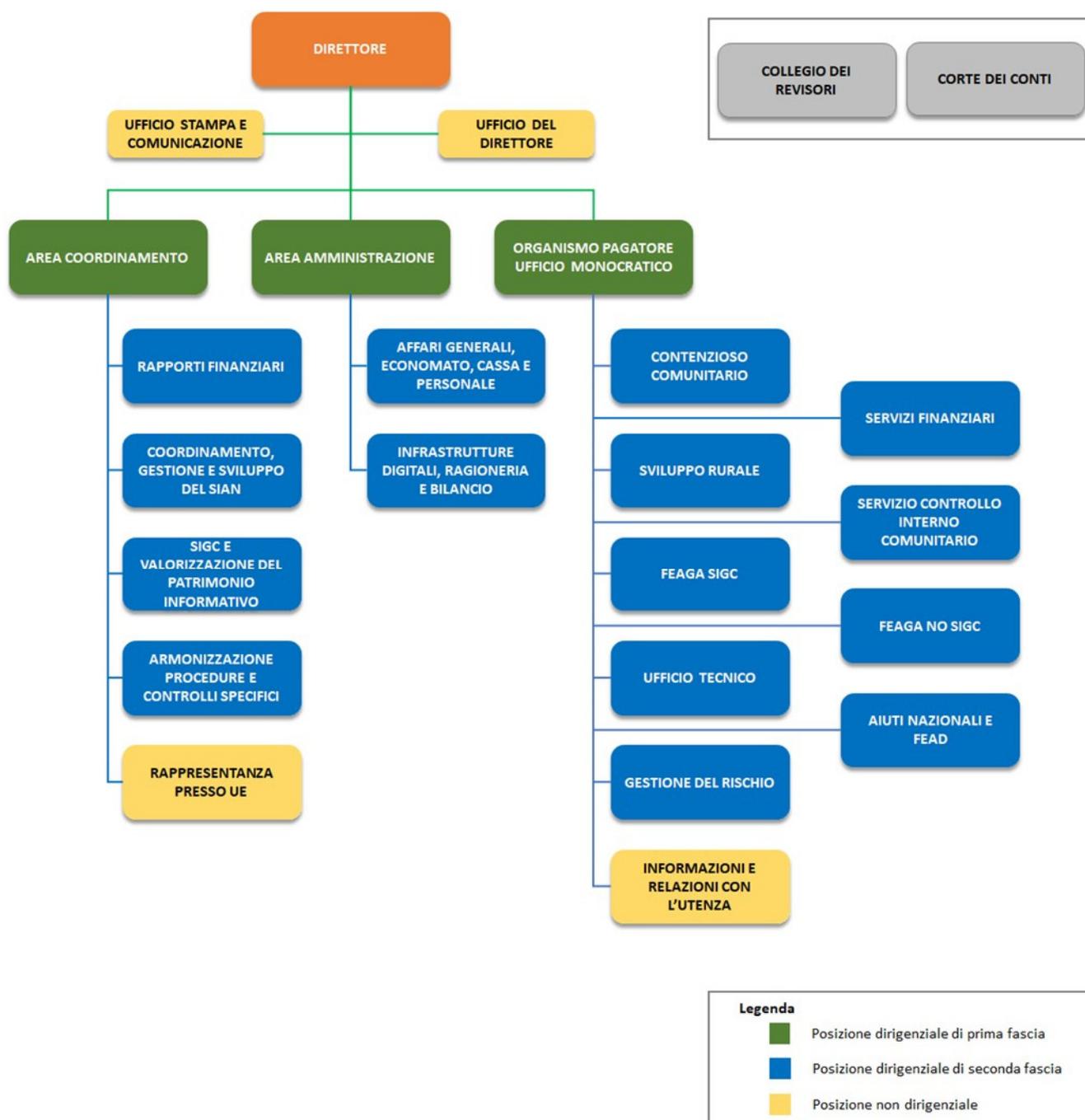
L'Organizzazione è suddivisa principalmente in tre direzioni:

La Direzione Organismo di Coordinamento, la quale svolge le attività di cui al Regolamento UE n. 1306/2013 e dei relativi Regolamenti esecutivi. Essa agisce come unico rappresentante dello Stato nei confronti della Commissione Europea per tutte le questioni relative ai fondi FEAGA e FEASR, compresa l'assegnazione dei fondi agli stessi OP e la messa in atto delle iniziative occorrenti ad assicurare la liquidità finanziaria. È responsabile della rendicontazione all'UE dei pagamenti effettuati dagli OP riconosciuti. La Direzione prevede una segreteria per compiti trasversali di supporto ai processi istituzionali che non vengono esplicitati nelle successive schede di analisi. È possibile identificare tre aree principali dell'attività della Direzione Organismo di Coordinamento: (i) azioni volte ad assicurare il miglioramento dei servizi agli agricoltori; (ii) azioni connesse all'evoluzione del SIAN ai fini della realizzazione dell'ecosistema agricolo nazionale; (iii) miglioramento dei rapporti con l'Unione Europea. I processi incardinati nell'attività istituzionale della Direzione Organismo Coordinamento di AGEA presentano generalmente un rischio di corruzione non elevatissimo sia in ragione della natura e della tipologia delle attività svolte, sia dell'elevato grado di informatizzazione delle procedure utilizzate.

La Direzione Amministrazione, la quale si articola in due Uffici dirigenziali di livello non generale Infrastrutture digitali, Ragioneria e Bilancio e Affari Generali, Economato - Cassa e Personale dell'Ente. La Direzione, inoltre, prevede una segreteria per compiti trasversali di supporto ai processi istituzionali e Servizi Comuni (autisti, protocollo), strutture che non vengono esplicitate nella successiva analisi in quanto non presentano rischi corruttivi specifici. La Direzione genera, nella propria attività ordinaria, i seguenti output: (i) atti contrattuali e di gestione amministrativa con i fornitori pubblici e privati, nonché con le Società partecipate; (ii) atti di bilancio (gestione finanziaria e contabile); (iii) adempimenti giuridici ed economici nei confronti del Personale.

La Direzione Organismo Pagatore che svolge le funzioni attribuite dall'articolo 4 del decreto legislativo 21 maggio 2018, n. 74. In particolare, assicura l'efficienza della struttura di gestione e controllo degli aiuti, premi e contributi comunitari, fatti salvi quelli di competenza di altri organismi pagatori, mediante l'adozione di procedure dirette alla più razionale utilizzazione delle risorse, strumenti e mezzi nel pieno rispetto della regolamentazione comunitaria vigente. AGEA, in qualità di Organismo Pagatore, svolge diverse attività tra cui: i) l'effettuazione di interventi sul mercato agricolo e agroalimentare per sostenere comparti in contingenti situazioni di crisi per esuberanti produttivi, curando la successiva collocazione dei prodotti; ii) l'esecuzione di forniture dei prodotti agroalimentari disposte dallo Stato italiano. I processi incardinati nell'attività istituzionale dell'Organismo pagatore in generale presentano un rischio potenziale di corruzione fisiologicamente più elevato (rispetto alle altre strutture AGEA), che quindi merita di essere continuamente presidiato mediante il costante sviluppo e la progressiva implementazione di tutti gli strumenti utili a ridurre il grado di discrezionalità amministrativa e tecnica esercitato nei diversi procedimenti amministrativi.

Per il dettaglio circa le attività ed i rischi valutati per ogni Direzione si rimanda all'Allegato 1 del presente documento.



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 2022, AGEA registrava in servizio in servizio 17 dirigenti e 213 impiegati

e funzionari, incrementando di 43 unità il numero del personale attivo, di cui 6 con qualifica dirigenziale sulla base delle relative procedure concorsuali, previste dall'art. 160, commi 1-2 della Legge di Bilancio del 30 dicembre 2020, n. 178 "*Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2021-2023*", GU Serie Generale n.322 del 30-12-2020 - Suppl. Ordinario n. 46) che ha disposto "*l'autorizzazione all'AGEA, per il biennio 2021-2022, in aggiunta alle vigenti facoltà assunzioni, a bandire procedure concorsuali pubbliche per 6 unità di personale di livello dirigenziale non generale, nonché per 55 unità di personale non dirigenziale appartenenti all'Area C posizione economica C1. A tal fine, è autorizzata la spesa di euro 1.910.000 per il 2021 e di euro 3.819.000 a decorrere dal 2022, ai sensi dell'art. 160, commi 1 e 2 del ddl (cap. 1525/pg. 1)*"¹¹. Tutte le procedure concorsuali si sono concluse con l'assunzione dei vincitori e ove possibile si è proceduto con lo scorrimento della graduatoria. Nei primi mesi del 2023 è pervenuta una richiesta di mobilità di un dirigente, assunto in precedenza, presso altra amministrazione e si è provveduto successivamente alla sostituzione ed integrazione con altre due nuove unità. (determina 32).

Risorse strumentali ed economiche

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

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

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

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

Salute finanziaria

–

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

- la discrasia tra le funzioni, sensibilmente aumentate, e le risorse finanziarie e umane, per le quali

¹¹ Per ulteriori dettagli si veda: "*Dossier 23.11.20 - Legge di Bilancio 2021 - Profili di interesse della XIII Comm. Agricoltura*" (Servizio Studi della Camera dei Deputati).

l'incremento si è avuto solo di recente e non è valso a coprire del tutto la sensibile diminuzione per cessazioni intervenuta in un periodo in cui vigeva il blocco delle assunzioni nelle Pubbliche Amministrazioni;

- l'ancora limitato numero di Organismi Pagatori Regionali (OPR);
- la permanenza, in capo all'Organismo Pagatore AGEA, dello svolgimento di numerose funzioni che potrebbero essere svolte dagli OPR;
- la parziale realizzazione delle richieste formulate dai servizi della Commissione UE come presupposto per il mantenimento dei criteri di riconoscimento dell'Organismo Pagatore AGEA;
- la grave carenza, nonostante le modifiche normative e le conseguenti assunzioni di personale delle Direzioni (pari a 213 unità a fronte delle 253 previste dalla dotazione organica), colmabile con la conversione del Decreto Legislativo n. 13. In aggiunta, sono da segnalare *deficit* applicativi del portale SIAN, il quale fornisce spesso dati parziali e non esaustivi ai fini delle informazioni da fornire all'utente.

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

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

2.3.7 Analisi e gestione del rischio corruzione

AGEA ha adottato un sistema di "*gestione del rischio*", inteso quale insieme di iniziative coordinate per guidare e tenere sotto controllo l'attività dell'amministrazione rispetto al rischio corruzione, al fine di ridurre le probabilità che lo stesso si verifichi. Il presente PTPCT, in tal senso, è da intendersi

quale misura concreta da attuare e monitorare al fine di prevenire atteggiamenti corruttivi, ossia comportamenti che, incidendo sul normale svolgimento dell'attività dell'Agenzia, potrebbero determinarne il malfunzionamento, arrecando vantaggio a soggetti terzi. Il sistema viene attuato dall'Ente in conformità alle indicazioni metodologiche ed ai principi raccomandati dal Piano Nazionale Anticorruzione, mediante lo svolgimento delle seguenti fasi:

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

I predetti esiti sono stati rappresentati nell'Allegato 1. Ai fini della migliore comprensione di tale documento, si riportano qui di seguito, in estrema sintesi, le modalità operative seguite per la rilevazione dei dati in argomento.

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

La metodologia adottata da AGEA per la conduzione del *risk assessment* 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 (2019, 2022), prevede l'esecuzione di una valutazione quali-quantitativa del rischio corruttivo che coinvolge tanto l'ambiente esterno quanto quello interno e che si compone di rilevazioni del rischio analitiche e indicatori per una ponderazione qualitativa degli stessi. Il rischio, una volta rilevato, è mappato rispetto alle Direzioni, ai processi ed alle attività dell'Agenzia, identificando, al contempo, le specifiche misure di prevenzione / mitigazione.

2.3.8 Individuazione dei processi-attività a rischio corruzione

–

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

- a) procedimenti di autorizzazione o concessione;

- b) procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, servizi e forniture, anche con riferimento ad ogni altro tipo di commessa o vantaggio pubblico disciplinato dal D.lgs. n. 50/2016;
- c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;
- d) concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera di cui all'articolo 24 del D.lgs. n. 150/2009.

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

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

2.3.9 Metodologia di analisi e valutazione del rischio

Successivamente alla mappatura delle attività a rischio, ciascun Ufficio 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.

In particolare, 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 – quantitativo¹².

Per ciascun Ufficio analizzato e per ciascuna Area di rischio / Processo / Fase-Attività specifica ad esso afferente, viene individuato il possibile rischio corruzione sulla base del procedimento individuato puntualmente nell'Allegato 3 al presente piano.

2.3.10 Rappresentazione dei processi-attività e valutazione dei relativi rischi

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

Per ciascun Ufficio analizzato, la mappatura (di cui all'Allegato 1 al presente PTPCT) evidenzia:

¹² Come si legge nel summenzionato PNA 2019, Allegato 1, “*In generale, l'approccio utilizzabile per stimare l'esposizione delle organizzazioni ai rischi può essere qualitativo, quantitativo o misto. Nell'approccio qualitativo l'esposizione al rischio è stimata in base a motivate valutazioni, espresse dai soggetti coinvolti nell'analisi, su specifici criteri. Tali valutazioni, anche se supportate da dati, non prevedono (o non dovrebbero prevedere) la loro rappresentazione finale in termini numerici. Diversamente, nell'approccio di tipo quantitativo si utilizzano analisi statistiche o matematiche per quantificare l'esposizione dell'organizzazione al rischio in termini numerici.*” (ANAC, PNA 2019, Allegato 1, pp. 32).

Identificazione delle attività ed eventi a rischio

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

Valutazione del rischio

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

Trattamento del rischio

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

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

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

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

Il governo complessivo dei processi di erogazione (non solo le fasi interne ad AGEA) potrà avvenire

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

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

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

2.3.12 Monitoraggio sull'applicazione del piano

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

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

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

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

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

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 afferibili i processi in oggetto, ed è attuato in autovalutazione, tramite la compilazione di apposite schede, con previsione di flussi informativi al RPCT ed evidenze concrete circa l'effettiva adozione della/e misura/e relativa/e al processo di competenza mappato;

- il monitoraggio di *secondo livello*, che è in capo al RPCT e consiste nel verificare l'osservanza delle misure di prevenzione del rischio previste nel PTPCT da parte delle unità organizzative in cui si articola l'Amministrazione tramite un *audit* con campionamento statistico o ragionato. Le attività di controllo del RPCT sulle schede di valutazione prodotte dai Responsabili sono consuntivate all'interno della Relazione annuale del RPCT.

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

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

Monitoraggio 2022

AGEA ha avviato le attività propedeutiche alla definizione di un Piano di Monitoraggio strutturato, comprendente un doppio livello di controllo (dei referenti interni e del RPCT).

L'attuazione del Piano di Monitoraggio rimane tuttora fortemente condizionata dalle disponibilità e dalla sostanza del contesto di riferimento; la scarsità delle risorse a disposizione e le novità organizzative introdotte hanno consentito solo una parziale realizzazione delle azioni di revisione e conseguente miglioramento suggerite nel precedente aggiornamento.

2.3.13 Prevenzione e contenimento del rischio

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

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

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

In aggiunta alle misure specifiche di contrasto della corruzione individuate dai singoli uffici ed

indicate nell'Allegato 1, si riportano, di seguito, le misure generali / obbligatorie di prevenzione adottate dall'Agenzia e descritte approfonditamente nei paragrafi successivi:

1. Trasparenza
2. Codice di comportamento
3. Astensione in caso di conflitto di interesse
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)
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

Trasparenza

Come accennato, in AGEA, come nella maggior parte delle amministrazioni, il RPCT assume anche la responsabilità per le misure di attuazione dei principi di trasparenza ed integrità, facilitando la promozione integrata delle specifiche tematiche con le correlate iniziative per l'anticorruzione.

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

La sezione “*Amministrazione trasparente*” del sito di AGEA riporta i dati, i documenti e le informazioni concernenti l'organizzazione e le funzioni dell'Agenzia, soggetti, per disposizione di legge, ad obbligo di pubblicazione, ovvero pubblicati di iniziativa dell'istituto; ciò con l'obiettivo di favorire il controllo diffuso da parte dei cittadini sull'operato dell'amministrazione. Alla data di pubblicazione del presente Piano, la sezione “*Amministrazione trasparente*” del sito istituzionale non riporta l'indicatore delle visite. È tuttavia in fase avanzata di progettazione una nuova versione del sito AGEA, aggiornata sul piano grafico e contenutistico, che dovrebbe essere operativa entro il primo semestre 2023 e che consentirà di visualizzare tale informazione.

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

- Accesso civico “semplice”, regolato dall'art. 5, co. 1, del D.lgs. 33/2013, per il quale

“l’obbligo previsto dalla normativa vigente in capo alle pubbliche amministrazioni di pubblicare documenti, informazioni o dati comporta il diritto di chiunque di richiedere i medesimi, nei casi in cui sia stata omessa la loro pubblicazione;

- Accesso civico “generalizzato”, previsto dal co. 2 del citato art. 5, per il quale *“chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del presente decreto, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti, secondo quanto previsto dall’art. 5-bis”*.

Nel corso del 2023, non sono pervenute richieste che, a prescindere dalla denominazione utilizzata da parte degli utenti, potessero qualificarsi nella sostanza come istanze di accesso civico “semplice” o “generalizzato”.

AGEA ha avviato le attività propedeutiche alla definizione di un 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 mancanza di richiesta pervenute.

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

Ai sensi dell’art. 10, comma 1, del D. Lgs. 33/2013, il RPCT collabora con i responsabili di tutte le Direzioni e degli Uffici dell’Agenzia, anche al fine di individuare le risorse preposte alla pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati di propria competenza. Al riguardo, nell’annualità 2022, in seguito a specifica richiesta del RPCT condivisa con l’Organismo indipendente di Valutazione, tutte le Direzioni e gli uffici dell’Ente hanno formalmente designato uno o più referenti stabili in materia di trasparenza con il compito di collaborare con il Responsabile *pro tempore* per la trasparenza sulle tematiche connesse agli obblighi di pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati di cui al predetto decreto legislativo. In maggior dettaglio:

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

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

Codice di comportamento

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

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

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

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

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

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

Astensione in caso di conflitto di interesse

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

La norma va letta congiuntamente all'art. 7 del D.P.R. n. 62/2013, secondo il quale: *“Il dipendente si astiene dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti, affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi, oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero, di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito*

significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o dirigente. Il dipendente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza. Sull'astensione decide il responsabile dell'ufficio di appartenenza”.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Le dichiarazioni sono successivamente trasmesse in originale al RPCT.

Incarichi dirigenziali in casi di particolari attività

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

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

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

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

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

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

Incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali

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

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

Le dichiarazioni sono successivamente trasmesse in originale al RPCT.

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

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

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

L'art. 53, comma 16-ter, del D.lgs. n. 165/2001, introdotto dall'art. 1, comma 42, lett. 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* 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.

In attuazione della norma in questione:

a) l'Ufficio del Personale provvede:

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

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

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

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

L'art. 35-bis del D.lgs. n. 165/2001 stabilisce che coloro che sono stati condannati, anche con

sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel Capo I del Titolo II del Libro secondo del Codice penale:

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

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

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

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

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

Se la situazione di 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, eseguiti dall'Ufficio del Personale, devono essere trasmesse al RPCT.

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

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

La tutela è fornita al dipendente pubblico (di AGEA), o equiparato, che abbia il ragionevole sospetto che si sia verificata o che possa verificarsi una delle condotte di seguito indicate:

- penalmente rilevanti;
- poste in essere in violazione del PTPCT, del Codice Etico / di Comportamento e di ogni altro atto normativo interno adottati dall'Agenzia ovvero di altre disposizioni sanzionabili in via disciplinare;
- suscettibili di arrecare un pregiudizio patrimoniale all'Agenzia o a terzi;
- suscettibili di arrecare un pregiudizio all'immagine dell'Agenzia;
- suscettibili di arrecare un danno alla salute e sicurezza dei portatori di interesse dell'Agenzia, ad esempio i dipendenti, i collaboratori, i fornitori, i beneficiari (es. aziende agroalimentari) e altri interlocutori istituzionali che per vari motivi hanno rapporti con l'Agenzia, ecc.;
- suscettibili di arrecare un pregiudizio ai dipendenti o ad altri soggetti che svolgono la loro attività presso l'Agenzia.

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

- a) piattaforma informatica di Whistleblowing, solo per i dipendenti di 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.

In particolare, AGEA ha previsto ed implementato, per il proprio personale, una procedura informatica in grado di assicurare la tutela della riservatezza dell'identità del dipendente che effettua la segnalazione; la piattaforma informatica (cd. piattaforma *whistleblowing*) è presente sul sito AGEA e accessibile solamente dalla sede AGEA o tramite Virtual Private Network dell'Ente dal sito aziendale (www.agea.gov.it) nella home page (anche tramite link diretto <http://whistleblowing.agea.gov.it>).

I soggetti esterni possono inviare segnalazioni compilando l'apposito Modulo, Allegato 3 al presente PTCPT e disponibile anche sul sito dell'Agenzia all'interno della sezione Amministrazione Trasparente, inviandolo firmato e con l'eventuale documentazione a corredo della segnalazione, per raccomandata.

Il processo gestionale relativo al *whistleblowing* è stato definito e formalizzato anche tramite la predisposizione di una procedura *ad hoc*.

Rotazione del Personale

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

- a) nel triennio precedente all'adozione del Piano siano stati rinviati a giudizio per uno dei delitti di cui al Capo I, del Titolo II, del Libro secondo, del Codice penale;
- b) durante la vigenza del presente Piano siano oggetto di un procedimento penale, con riferimento ai delitti di cui al Capo I, del Titolo II, del Libro secondo, del Codice penale, in relazione ai procedimenti propri dell'ufficio di appartenenza;
- c) operano nelle aree a più elevato rischio, come riportato nella mappatura di cui all'Allegato 1 del presente Piano.

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

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

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

In concreto, nel corso del 2022 AGEA è stata soggetta ad un processo di riorganizzazione del contesto interno, in virtù delle modifiche introdotte da talune delibere che ne hanno inteso ridefinire l'assetto organizzativo (in particolare, con riferimento all'ampliamento degli uffici di livello dirigenziale non generale) e rispetto alle quali è stata data concreta attuazione con la copertura dei relativi posti, nell'ambito della quale si è tenuto parzialmente conto dei criteri di rotazione richiamati.

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

Formazione del Personale

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

Per gestire al meglio gli aspetti di più diretta propria pertinenza, l'RPCT, con il supporto dei vertici dell'Agenzia, continuerà a supportare il processo di aggiornamento delle conoscenze mediante

l'adozione di un'adeguata metodologia e l'utilizzo diffuso della formazione/comunicazione a tutto il personale; tale approccio infatti risulta il più efficace per ridurre la resistenza residua da parte dei responsabili, che non devono considerare le iniziative per l'anticorruzione come mero adempimento, ma come ulteriori strumenti per la gestione efficiente delle attività.

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

L'erogazione delle attività di formazione in ambito Anticorruzione si è svolta nel mese di Gennaio 2023; coerentemente con la struttura e le esigenze di AGEA, è stato stabilito di erogare la formazione sia alle risorse "a più elevato rischio corruttivo", individuate dai Responsabili di riferimento, sia alle risorse assunte dopo l'ultima sessione formativa, erogata nel 2017. Il materiale formativo, così come il relativo test di apprendimento, è stato pre-condiviso dal fornitore con il RPCT e i funzionari del settore Personale competenti in materia di formazione.

Patti di integrità negli affidamenti

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

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

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

Il patto di integrità in AGEA è stato da ultimo modificato con Disposizione n. 90 del 12/09/2018 del Direttore Amministrazione, ed è in via di predisposizione un ulteriore aggiornamento che tenga conto, tra l'altro, dei nuovi riferimenti al PNA.

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

Ai fini dell'applicazione della misura in questione:

- la Direzione Amministrazione cura l'aggiornamento del patto di integrità da utilizzare per tutte le procedure di gara dell'Agenzia;
- costituisce specifico onere a carico del responsabile del procedimento, in adesione ai principi della trasparenza dell'attività amministrativa, verificare l'applicazione del patto di integrità sia da parte dei partecipanti alla gara sia da parte dei propri dipendenti, collaboratori e

consulenti;

- il responsabile delle procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture cura che negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito sia inserita la clausola di salvaguardia che il mancato rispetto del patto di integrità dà luogo all’esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto.

Azioni di sensibilizzazione e rapporti con la società civile

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

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

Al fine di far emergere fenomeni corruttivi - intendendosi sia i fatti penalmente rilevanti e sia le situazioni in cui emerga l’uso a fini privati delle funzioni o dei compiti attribuiti all’Agenzia - chiunque può segnalare i fatti di cui sia venuto a conoscenza, utilizzando il modello – Allegato 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 dall’ambito di applicazione del presente Piano o se è ritenuta infondata;
- b) qualora sia considerata fondata o meritevole di approfondimento, dispone le opportune verifiche/controlli e provvede a denunciare i fatti alle competenti Autorità giudiziarie ed all’Ufficio procedimenti disciplinari per l’eventuale seguito di competenza.

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

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

2.3.14 Integrazione del piano nel ciclo della performance

Attraverso la redazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), introdotto dall’art. 6 del D.L. 80/2021, Agea promuove la semplificazione, sostenendo una visione integrata e

complessiva dei diversi assi di programmazione, garantendo la qualità e la trasparenza dei servizi per cittadini e imprese e la progressiva reingegnerizzazione dei processi, nel rispetto della Legge 190/2012 e del D.Lgs 150/2009.

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

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

In attuazione della normativa in questione, AGEA si è dotata del “*Sistema di misurazione e di valutazione della performance*”¹³ ed ha predisposto il Piano della *Performance* fornendo le dovute informazioni in merito all’”*identità*” dell’Agenzia, ovvero al mandato istituzionale ed alla relativa *mission*, evidenziando, inoltre, le risultanze dell’analisi del contesto interno ed esterno. Tali informazioni, utili alla ricostruzione del *framework* di riferimento, fungono da presupposto ai fini della programmazione e successiva predisposizione delle misure di prevenzione e mitigazione del rischio corruzione.

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

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

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

- obiettivi di *performance* organizzativa (art. 8 del d.lgs. 150/2009) e, cioè, attuazione di piani e misure di prevenzione della corruzione a livello di Ente, quale obiettivo generale /

¹³ Il “Sistema di misurazione e di valutazione della *Performance*” in AGEA è stato approvato con provvedimento n. 31 del 26 giugno 2013 ed implementato con deliberazione n. 33 del 7 luglio 2014.

trasversale;

- obiettivi di *performance* individuale (art. 9 del d.lgs. 150/2009) e, cioè, definizione di obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori¹⁴.

L'Amministrazione ha recepito tali indicazioni all'interno del *Piano della Performance* del vigente ciclo di pianificazione, che al pari del presente piano confluisce all'interno del PIAO in cui sono stati inseriti specifici obiettivi di performance connessi all'adozione di misure anticorruzione.

In particolare, con riferimento al Piano della *Performance* nel PIAO Agea, a cui si rimanda per maggiori dettagli in termini di obiettivi strategici, azioni specifiche e dettagli operativi, sono indicati i punti chiave riguardo l'indirizzo strategico volto a definire il ruolo che l'Agenzia intende svolgere in un'ottica di progressivo miglioramento e gestione della relazione con il cliente-cittadino e stakeholder esterni, oltre che con le persone dell'Organizzazione.

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

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

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

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

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

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

¹⁴ Peraltro, ANAC, con deliberazione n. 1064 del 13/11/2019, dispone che: "*l'attuazione delle misure previste nel PTPCT è opportuno divenga uno degli elementi di valutazione, per quanto possibile, anche del personale non dirigenziale*".

incarichi relativi alla formazione di commissioni di gara e all'assegnazione agli uffici, in applicazione delle disposizioni di cui agli artt. 35-*bis* del D.lgs. n. 165/2001 e 3 del D.lgs. n. 39/2013.

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

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

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

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

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

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

ALLEGATI

Allegato

Allegato 1 – Indicatori di performance



Allegato 2 – Albero della performance



Allegato 3 – Registro dei Rischi Anticorruzione¹⁵



Allegato 4 – Modello Dichiarazione Integrativa al Contratto
Concluso



Allegato 5 - Modulo di Segnalazione dei Fenomeni Corruttivi

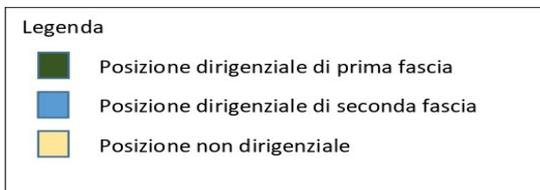
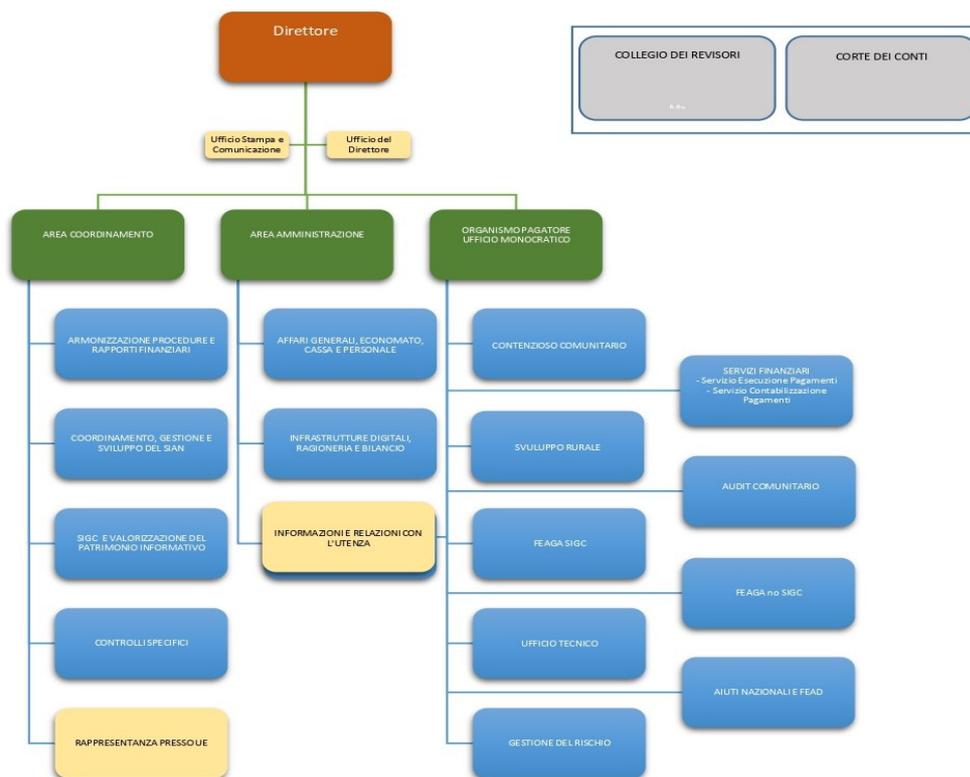


3. Sezione 3. Organizzazione e capitale umano

3.1 a) Struttura organizzativa

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

¹⁵ L'Allegato 3 riprende i dati e le informazioni risalenti allo scorso aggiornamento del Piano Anticorruzione (PTPCT 2022-2024); si segnala che verrà aggiornato e pubblicato, a valle delle attività di assessment, in una successiva edizione del Piano.



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

La struttura organizzativa dell'Agenzia attualmente operante è, secondo i principi e le regole di cui al d.lgs. n. 165/2001 e successive modificazioni e integrazioni ed al Reg. (UE) n. 2021/2116 sul finanziamento, sulla gestione e sul monitoraggio della politica agricola comune, risultante dall'attuazione dell'allineamento alle nuove disposizioni statutarie della struttura di primo livello e di secondo livello, già operata con atti direttoriali a partire dal 31 dicembre 2014 ed in attuazione del d.lgs. n. 74/2018. Si articola in tre Aree organizzative, strutture di livello dirigenziale generale: **Direzione Organismo di coordinamento**, **Direzione Amministrazione** e **Direzione Organismo pagatore**. Le suddette Aree organizzative, poi, si articolano a loro volta in diversi Uffici dirigenziali di seconda fascia e presidi non dirigenziali, come illustrato nell'organigramma dell'AGEA sopra. In particolare:

A. **DIREZIONE ORGANISMO DI COORDINAMENTO**, svolge le attività di cui al Reg. (UE) n. 2021/2116 sul finanziamento, sulla gestione e sul monitoraggio della politica agricola comune e dei Regolamenti esecutivi dello stesso e agisce come unico rappresentante dello Stato nei confronti della Commissione europea per tutte le questioni relative ai fondi FEAGA e FEASR, ivi compresa l'assegnazione dei fondi agli Organismi pagatori e la messa in atto delle iniziative occorrenti ad assicurare la liquidità finanziaria in ambito FEAGA e FEASR.

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

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

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

È articolato in quattro uffici di livello dirigenziale non generale:

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

B. **DIREZIONE ORGANISMO PAGATORE**, istituito con il Decreto-Legge n. 381 del 22 ottobre 2001 (art. 1), convertito con Legge n. 441 del 21 dicembre 2001, e con Decreto Legislativo n. 74 del

21 maggio 2018 e ss. mm. ii. (art. 2, comma 1) al fine di garantire che le funzioni di coordinamento e quelle di organismo pagatore siano attuate, ai sensi della regolamentazione comunitaria, mediante gestioni distinte e contabilità separate. Assicura l'efficienza della struttura di gestione e controllo degli aiuti, premi e contributi comunitari, fatti salvi quelli di competenza di altri Organismi pagatori, mediante l'adozione di procedure dirette alla più razionale utilizzazione delle risorse, strumenti e mezzi nel pieno rispetto della regolamentazione comunitaria vigente. L'Organismo pagatore AgEA è competente anche per la gestione degli Aiuti Nazionali.

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

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

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

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

della infrastruttura del SIAN, compatibili con gli obiettivi di attuazione dell'agenda digitale e, in particolare, con quelli stabiliti nel Piano triennale ICT dell'AGID; presidio della gestione tecnica dei contratti di beni e servizi IT di competenza, monitorando i livelli di servizio erogati dai fornitori; processo di integrazione e interoperabilità tra i sistemi e servizi dell'Amministrazione; gestione della certificazione ISO 27001).

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

Alle tre Direzioni esistenti si aggiunge quella istituita con il decreto-legge n. 13/2023, più volte richiamato, a sua volta articolata in tre uffici dirigenziali. La stessa disposizione aggiunge un ulteriore ufficio dirigenziale alla Direzione Coordinamento.

3.1.1 Il contesto operativo in AGEA

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

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

Analisi del contesto esterno

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

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

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

Lo scenario che si presenta è particolarmente complesso in quanto rapportato sia a dimensioni vaste e articolate a livello nazionale, sia al ruolo di governo a competenza generale attribuito, in termini funzionali all’Agenzia che ha, pertanto, l’obiettivo di ricondurre a sistema la pluralità delle azioni svolte dai diversi soggetti mediante un insieme di relazioni a diverse scale per la programmazione strategica della sua mission. In relazione a quanto sopra, emerge quale criticità un dispersivo livello di comunicazione con specifici risvolti negativi sulla fruibilità dell’informazione da parte dei portatori di interesse.

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

- Promozione di forme innovative di governo delle relazioni tra i diversi soggetti chiamati a partecipare e a cogestire la mission dell’Agenzia;
- Valorizzazione del ruolo degli stakeholder, quali soggetti non solo portatori di interessi specifici e diffusi, ma anche e soprattutto di una responsabilità sociale, da far emergere anche attraverso meccanismi di valutazione partecipativa per misurare il grado di soddisfazione degli stakeholder sia interni che esterni attraverso periodiche indagini di rilevazione e specifiche analisi di monitoraggio dei risultati mirate di volta in volta a specifici servizi erogati dall’Agenzia, così come già previsto dal rinnovato Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance;
- Sviluppo di strumenti dedicati per veicolare agevolmente l’informazione ai vari portatori di interesse. Ciò consegue alla necessità per l’Agenzia di corrispondere all’esigenza istituzionale di “servire” l’utente mediante canali informativi efficienti e tempestivi, come ormai da tempo prescritto dalle linee di orientamento in materia di servizi della pubblica Amministrazione ai cittadini. Detta finalità richiede l’implementazione di una funzione assiduamente curata affinché l’informazione risulti utile, ovvero, tempestivamente fruibile;
- Realizzazione di una comunicazione tempestiva e facilmente e liberamente fruibile dall’esterno, utile per l’utenza e che possa costituire un efficace strumento per la concreta riduzione dei margini di errore e delle anomalie in cui i produttori e gli operatori istituzionali possono incorrere nel momento in cui entrano in contatto con l’Amministrazione. La tempestività fa riferimento all’opportunità per l’Amministrazione di essere puntuale e rapida nell’erogazione delle informazioni e nella necessità di fornire tempestivamente riscontro alle richieste, ai suggerimenti, alle critiche che arrivano dai cittadini e all’esigenza di mantenere costante nel tempo il presidio e l’aggiornamento dei canali;
- Realizzazione di una piena accessibilità all’Amministrazione, sia fisica che digitale, nei confronti dei cittadini con disabilità attuata anche attraverso la predisposizione di clausole contrattuali, nei confronti dei fornitori di servizi rivolti al reclutamento del personale, che garantiscano la fruizione degli strumenti necessari allo svolgimento delle prove ai soggetti diversamente abili. Per quanto riguarda, invece, l’accesso fisico agli uffici dell’Agenzia, si specifica che non esistono barriere architettoniche all’ingresso. Ciò facilita il contatto con gli agricoltori e gli altri utenti sia nel caso in cui siano portatori di disabilità, sia nel caso in cui siano anziani (ultrasessantacinquenni).

In tale contesto operativo, l’Agenzia dovrà altresì porre in essere tutte le necessarie iniziative finalizzate a perseguire gli ambiziosi obiettivi del Piano Strategico Nazionale per l’attuazione ed il coordinamento dei

programmi della PAC (Politica Agricola Comune) 2023-2027, agendo al fine di conseguire gli obiettivi di sostenibilità ed inclusione, e garantendo la vitalità e sostenibilità economica del settore agricolo, alimentare, forestale e delle aree rurali. Durante l'emergenza da Covid-19 il sistema agroalimentare ha denotato resilienza e capacità di adattamento al mutato scenario, garantendo i fabbisogni alimentari della popolazione, sostenendo le esportazioni e mantenendo intatti gli standard qualitativi.

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

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

L'Agenzia dovrà naturalmente inserirsi in questo processo di rafforzamento del ruolo strategico del settore agricolo, alimentare e forestale, implementando la competitività e la sostenibilità del settore agricolo, assistendo gli operatori del settore nella preservazione dell'equilibrio ecologico e valorizzando le realtà rurali. Il conseguimento di tali obiettivi passa per la capacità del settore di conciliare sostenibilità e competitività, mantenendo intatta l'elevata qualità della produzione e la sicurezza alimentare.

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

Analisi del contesto interno

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

1. L'organizzazione della sua struttura (che costituirà oggetto di analisi nel successivo paragrafo 1.3);
2. Le risorse umane di cui essa è dotata (in relazione alle quali appare opportuno formulare più specifiche considerazioni nel successivo paragrafo 1.3.1) e al cui interno l'Amministrazione intende garantire il pieno rispetto della parità di genere anche mediante la riattivazione del Comitato Unico di Garanzia le cui attività erano state sospese a causa dell'emergenza Covid-19;
3. Le risorse strumentali ed economiche di cui dispone. In proposito, si evidenzia che le risorse economiche dell'Agenzia sono costituite:
 - Dalle assegnazioni a carico dello Stato per le necessità del proprio funzionamento e per la gestione dei servizi del SIAN;
 - Dalla quota parte degli utili delle società partecipate, come da bilancio previsionale;
 - Da ulteriori fondi derivanti da accordi con altre Amministrazioni (tra gli altri, Ministero dell'Interno, Regioni).

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

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

In conseguenza della crisi, l'andamento dell'assegnazione delle risorse finanziarie destinate al funzionamento dell'Agenzia presenta un forte decremento, rilevabile in particolare nel periodo 2007 – 2012, come risulta nel seguente prospetto. In via straordinaria, nel 2015 si è registrata una parziale inversione di tendenza, anche a seguito dell'esigenza manifestata dai Ministeri vigilanti di intervenire incisivamente per un rientro dal disavanzo di bilancio dell'AGEA entro un quinquennio (anno 2019). Non va però sottaciuto che la sostanziale invarianza di risorse assegnate all'Agenzia negli ultimi anni, associata all'incremento delle competenze e dei regimi di aiuto gestiti (inclusi quelli straordinari dovuti alla situazione emergenziale derivante dalla pandemia COV-SARS-2019) abbia creato una situazione di perdurante carenza di risorse finanziarie, che influenza negativamente la salute finanziaria dell'Ente.

| Anno | Risorse finanziarie assegnate dallo Stato | Fondi comunitari e cofinanziati erogati da O.P. AGEA | Risorse umane in dotazione Organica¹⁶ |
|-------------|--|---|---|
| 2007 | € 244.024.337,69 | € 3.319.507.742,56 | 356 dipendenti 20 dirigenti |
| 2008 | € 214.499.467,10 | € 3.313.996.436,11 | 317 dipendenti 17 dirigenti |
| 2009 | € 164.775.096,00 | € 4.235.638.842,24 | 317 dipendenti 17 dirigenti |
| 2010 | € 168.172.917,00 | € 3.837.185.211,39 | 283 dipendenti 16 dirigenti |
| 2011 | € 120.664.314,00 | € 4.209.734.378,75 | 283 dipendenti 16 dirigenti |
| 2012 | € 120.973.314,00 | € 3.353.704.581,70 | 253 dipendenti 15 dirigenti |
| 2013 | € 135.535.796,70 | € 4.084.341.297,24 | 253 dipendenti 15 dirigenti |
| 2014 | € 130.230.174,00 | € 4.220.455.181,27 | 253 dipendenti 15 dirigenti |
| 2015 | € 170.801.044,00 | € 4.672.156.207,23 | 253 dipendenti 15 dirigenti |
| 2016 | € 157.163.792,18 | € 3.495.534.823,00 | 253 dipendenti 14 dirigenti |
| 2017 | € 149.705.697,00 | € 3.093.183.246,79 | 253 dipendenti 14 dirigenti |
| 2018 | € 147.729.180,00 | € 4.720.631.933,44 | 253 dipendenti 14 dirigenti |
| 2019 | € 149.177.828,00 | € 4.446.856.918,61 | 253 dipendenti 14 dirigenti |
| 2020 | € 148.221.803,00 | € 4.399.949.765,47 | 253 dipendenti |

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

| | | | |
|------|------------------|--------------------|--|
| | | | 14 dirigenti |
| 2021 | € 160.167.803,00 | € 4.023.291.076,67 | 253 dipendenti 14 dirigenti |
| 2022 | € 154.576.803,00 | € 4.206.009.934,53 | 253 dipendenti 18 dirigenti |
| 2023 | € 157.076.803,00 | 17 | 253 dipendenti 18 dirigenti ¹⁸ |

Tabella 1 - Risorse finanziarie assegnate all'AGEA

3.1.2 Ricognizione delle risorse organizzative

La realizzazione degli obiettivi da parte dell'AGEA è intrinsecamente connessa e dipendente dalle risorse di cui l'Agenzia dispone. Nonostante le politiche di contenimento della spesa pubblica adottate negli ultimi anni abbiano imposto rideterminazioni delle dotazioni organiche in riduzione, è importante ribadire il ruolo fondamentale delle risorse umane nel sostenere il "sistema AGEA" e per migliorare costantemente le prestazioni dell'Agenzia.

Alla data del 31 dicembre 2022, risultano presso l'AGEA n. 233 unità di personale, di cui n.3 dirigenti di prima fascia (dei quali uno con incarico ex articolo 19, comma 5 *bis* del d. lgs. n.165/2001 ed uno con incarico ex articolo 19, comma 4 del d. lgs. n.165/2001) e n. 14 dirigenti di seconda fascia (oltre un dirigente con incarico dirigenziale di livello generale ex articolo 19, comma 4 del d. lgs. n.165/2001).

Rispetto al PIAO del triennio 2022-2024, si rileva un discreto incremento del personale di ruolo derivante dall'attuazione parziale della disposizione di cui all'articolo 1, commi 908 e 909 della legge 30 dicembre 2020, n. 178, recante disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge di stabilità 2021). Con tale norma sono state attribuite all'AGEA facoltà assunzionali in deroga, nonché le relative risorse finanziarie stabilendo che *"Al fine di garantire il mantenimento dei requisiti di riconoscimento previsti dal regolamento delegato (UE) n. 907/2014 della Commissione, dell'11 marzo 2014, e dal regolamento di esecuzione (UE) n. 908/2014 della Commissione, del 6 agosto 2014, nonché di adeguare la propria struttura organizzativa allo svolgimento delle funzioni ad essa attribuite dal decreto legislativo 21 maggio 2018, n. 74, e agli ulteriori e innovativi compiti derivanti dall'attuazione delle misure di sostegno economico disposte nel contesto dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, l'Agenzia per le erogazioni in agricoltura è autorizzata, per il biennio 2021-2022, in aggiunta alle vigenti facoltà assunzionali, a bandire procedure concorsuali pubbliche e, conseguentemente, ad assumere con contratto di lavoro a tempo indeterminato, anche in applicazione dell'articolo 1, comma 147, della legge 27 dicembre 2019, n. 160, 6 unità di personale di livello dirigenziale non generale, nonché 55 unità di personale non dirigenziale appartenenti all'Area C, posizione economica C1, nell'ambito della vigente dotazione organica dell'Agenzia relativa al personale non dirigenziale. Ai fini dell'applicazione del periodo precedente, la dotazione organica dell'Agenzia è incrementata di quattro posizioni di livello dirigenziale non generale"*.

¹⁷ Dati non ancora disponibili.

¹⁸ Al 1° gennaio 2023. La dotazione organica dell'AGEA è stata successivamente incrementata dal decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, di ulteriori 5 posizioni dirigenziali (di cui una di I fascia) e di 40 funzionari.

La tabella seguente rappresenta la distribuzione del personale per categoria giuridica al 31 dicembre 2022:

| CATEGORIA GIURIDICA | Direzione Amministrazione | Direzione Organismo di Coordinamento | Direzione Organismo Pagatore |
|---------------------|---------------------------|--------------------------------------|------------------------------|
| A | 1 | - | - |
| B | 13 | 10 | 22 |
| C | 35 | 38 | 96 |
| DIRIGENTI | 2 | 4 | 8 |
| DIRETTORE | 1 | 1 | 1 |
| TOTALE | 52 | 53 | 127 |

Tabella 1 – Distribuzione del personale AGEA al 31 dicembre 2022 per categoria giuridica

Si evidenzia che al 31 dicembre 2022 AGEA ha una unità del proprio personale in comando presso altra Amministrazione e due unità in comando ed una in distacco da altre Amministrazioni presso di sé.

Le tabelle seguenti rappresentano la distribuzione del personale per i singoli uffici afferenti alle specifiche aree di AGEA, alla predetta data:

| CATEGORIA GIURIDICA | DIREZIONE AMMINISTRAZIONE | | | |
|------------------------|---------------------------|---|--|--|
| | Direzione | Ufficio Affari generali, Economato, Cassa e Personale | Ufficio Infrastrutture digitali, ragioneria e bilancio | Ufficio informazioni e relazioni con l'utenza (non dirigenziale) |
| Operatori (ex Area A) | - | 1 | - | - |
| Assistenti (ex Area B) | 4 | 8 | 1 | - |
| Funzionari (ex Area C) | 3 | 24 | 7 | 1 |
| Dirigenti | - | 1 | 1 | - |
| Direttore | 1 | - | - | - |
| TOTALE | 8 | 34 | 9 | 1 |

Tabella 3 – Distribuzione del personale AGEA al 31 dicembre 2022 nella Direzione amministrazione

| CATEGORIA GIURIDICA | DIREZIONE ORGANISMO DI COORDINAMENTO |
|---------------------|--------------------------------------|
| | |

| | Direzione | Ufficio armonizzazione procedure e rapporti finanziari | Ufficio coordinamento, gestione e sviluppo SIAN | Ufficio SIGC e valorizzazione del patrimonio informativo | Ufficio controlli specifici |
|------------------------|-----------|--|---|--|-----------------------------|
| Operatori (ex Area A) | | | | | |
| Assistenti (ex Area B) | 1 | 3 | 1 | 3 | 2 |
| Funzionari (ex Area C) | 2 | 13 | 9 | 8 | 6 |
| Dirigenti | | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Direttore | 1 | | | | |
| TOTALE | 4 | 17 | 11 | 12 | 9 |

Tabella 4 – Distribuzione del personale AGEA al 31 dicembre 2022 nella Direzione Organismo di Coordinamento

| CATEGORIA GIURIDICA | DIREZIONE ORGANISMO PAGATORE | | | | | | | | | |
|------------------------|------------------------------|--------------------|----------------------------|-------------------------|---------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|------------------------|--------------------------------|-----------------|
| | Direzione | Ufficio FEAGA SIGC | Ufficio Servizi Finanziari | Ufficio Sviluppo Rurale | Ufficio Controllo interno comunitario | Ufficio Contenzioso Comunitario | Ufficio Gestione e del Rischio | Ufficio FEAGA non SIGC | Ufficio Aiuti nazionali e FEAD | Ufficio Tecnico |
| Operatori (ex Area A) | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Assistenti (ex Area B) | - | 1 | 6 | 2 | 2 | 6 | - | 3 | 1 | 1 |
| Funzionari (ex Area C) | 5 | 10 | 8 | 13 | 3 | 24 | 2 | 13 | 12 | 6 |
| Dirigenti | - | 1 | 1 | 1* | 1 | 1 | - | 1 | 1 | 1 |
| Direttore | 1 | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| TOTALE | 6 | 12 | 15 | 16 | 6 | 31 | 2 | 17 | 14 | 8 |

* Unità in comando presso altra Amministrazione

Tabella 5 – Distribuzione del personale AGEA al 31 dicembre 2022 nella Direzione Organismo Pagatore

Nelle tabelle con la distribuzione del personale per Direzione sopra riportate sono state computate negli uffici di rispettiva destinazione n. 36 unità di personale che, assunte tra il 27 ed il 31 dicembre 2022, hanno avuto formale assegnazione nel corso del mese di gennaio 2023, mentre non è stata computata una unità di personale in posizione di fuori ruolo.

Il livello di dialogo con il cittadino e la possibilità di rinnovare la fiducia di questi nei confronti della pubblica Amministrazione sono strettamente correlati all'adeguato utilizzo e valorizzazione delle risorse umane interne, ovvero del capitale umano, intellettuale e relazionale dell'Agenzia. Conseguentemente l'Amministrazione continuerà a porre in atto alcune iniziative d'innovazione e di flessibilità e a promuovere ulteriori livelli di trasparenza, nonché alcune azioni volte al sostegno e alla condivisione con tutti gli attori interni della cultura del benessere delle lavoratrici e dei lavoratori.

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

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

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

Durante tutto il periodo di attuazione del presente Piano, AGEA, come di consueto, oltre ad assicurare la formazione costante del proprio personale in linea con la programmazione effettuata e con gli obiettivi specifici individuati, provvederà alla rilevazione di eventuali fabbisogni formativi e *gap* di competenze del proprio personale, al fine di programmare, se del caso, iniziative specifiche.

3.1.3 Analisi SWOT

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

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

Per consentire una lettura più efficace dei risultati emersi da tale analisi, si è ritenuto utile organizzare le informazioni all'interno di una matrice nella quale sono messi in relazione i punti di forza e di debolezza del "sistema AGEA" con il territorio cui si riferiscono e con riferimento agli obiettivi prioritari di intervento. Alle "matrici di sintesi" di seguito riportate viene qui affiancata una descrizione delle principali problematiche e cioè dei nodi da superare da una parte e delle potenzialità su cui puntare per promuovere lo sviluppo dall'altra.

Contesto interno

PUNTI DI FORZA

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

PUNTI DI DEBOLEZZA

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

Tabella 6 – Analisi SWOT (contesto interno)

Contesto esterno

OPPORTUNITA'

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

SFIDE

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

Tabella 7 - Analisi SWOT (contesto esterno)

3.1.4 Bilancio

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

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

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

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

Quadro generale riassuntivo della gestione finanziaria;

Preventivo economico;

Situazione amministrativa del presunto risultato di Amministrazione;

Bilancio pluriennale;

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

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

Prospetto rappresentativo delle entrate e delle spese dell’Agenzia, articolate secondo distinte rubriche, ai sensi dell’art. 2, comma 3, del decreto legislativo 21 maggio 2018, n. 74 così come corretto e integrato dal decreto legislativo n.116/2019. Le rubriche in cui è stato articolato l’allegato, strutturato secondo il livello di dettaglio del preventivo finanziario gestionale, prendono in considerazione le tre Aree che caratterizzano lo schema organizzativo/decisionale dell’Agenzia, come rappresentato nel suo Organigramma (Area Coordinamento, Organismo Pagatore e Area Amministrazione).

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

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

Di seguito la tabella di sintesi delle previsioni di entrata per il triennio 2023 – 2025:

| TITOLO I - ENTRATE CORRENTI | Competenza | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| | 2023 | 2024 | 2025 |
| | 184.589.065,69 | 184.589.065,69 | 184.589.065,69 |
| Entrate derivanti da trasferimenti correnti | 183.922.565,69 | 183.922.565,69 | 183.922.565,69 |
| Altre entrate | 666.500,00 | 666.500,00 | 666.500,00 |
| TITOLO II - ENTRATE IN CONTO CAPITALE | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Realizzo di valori mobiliari | 0,00 | 0,00 | 0,00 |

Tabella 8 - Previsione di entrata 2023-2025

Di seguito la tabella di sintesi delle previsioni di **uscita** per il triennio 2023 - 2025:

| TITOLO I - USCITE CORRENTI | Competenza | | |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| | 2023 | 2024 | 2025 |
| | 177.598.936,39 | 177.598.936,39 | 177.598.936,39 |
| Funzionamento | 25.826.799,99 | 25.826.799,99 | 25.826.799,99 |
| Interventi diversi | 150.690.331,78 | 150.690.331,78 | 150.690.331,78 |
| Oneri comuni | 1.081.804,62 | 1.081.804,62 | 1.081.804,62 |
| TITOLO II - USCITE IN CONTO CAPITALE | 11.250.000,00 | 11.250.000,00 | 11.250.000,00 |
| Investimenti | 11.250.000,00 | 11.250.000,00 | 11.250.000,00 |

Tabella 9 Previsioni di uscita 2023-2025

Il Bilancio di previsione per il triennio 2023 – 2025 conferma il conseguimento dell’equilibrio finanziario nella gestione complessiva, al netto degli oneri fiscali, e rappresenta una proiezione prudentiale del risultato quantificato per il 2022.

3.2 b) Organizzazione del lavoro agile

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

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

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

3.2.1 Principi cardine del Lavoro Agile e riferimenti normativi

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

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

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

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

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

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

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

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

Con Decreto-legge 24 dicembre 2021, n. 221, in considerazione del protrarsi dell'emergenza epidemiologica

da Covid-19, connessa all'emersione di nuove varianti virali, è stata disposta un'ulteriore proroga dello stato di emergenza sino al 31 marzo 2022.

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

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

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

Trova inoltre applicazione la normativa destinata alla tutela dei lavoratori fragili, come da ultimo disciplinata dall' art. 1, comma 306, della Legge 29 dicembre 2022, n. 197.

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

| Disposizione in tema di Lavoro Agile | Stato Ordinario | Stato di Emergenza |
|---|-----------------|--------------------|
| Legge 20 maggio 1970, n. 300 | X | |
| Decreto-Legge 7 marzo 2005, n.82 | X | |
| Legge 7 agosto 2015, n.124 | X | X |
| Legge 22 maggio 2017, n. 81 Artt. 18-24 | X | |
| Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri n. 3/2017 | X | |
| Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 1° marzo 2020 | | X |
| Decreto-Legge 2 marzo 2020, n. 9 | | X |
| Decreto-Legge n. 18/2020 | | X |
| Decreto-Legge n. 34/2020 | | X |
| Circolare ministero Pubblica Amministrazione 4 marzo 2020, n.1 | X | X |
| Decreto Presidente del Consiglio dei Ministri 8 marzo 2020 | | X |
| Decreto Legge 25 marzo 2020, n.19 | | X |
| Circolare del Ministro per la Pubblica Amministrazione 1° aprile 2020, n. 2 | | X |
| Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione 4 maggio 2020, n.3 | | X |
| Decreto-Legge 19 maggio 2020, n. 34 | | X |
| Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19 ottobre 2020 | X | X |

| | | |
|---|---|---|
| Decreto Presidente del Consiglio dei Ministri 3 dicembre 2020 | | X |
| Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9 dicembre 2020 | X | |
| Decreto-Legge 9 giugno 2021 n. 80 | X | |
| Decreto Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 settembre 2021 | X | |
| Decreto Ministro per la Pubblica Amministrazione 8 ottobre 2021 | X | |
| Decreto-Legge 24 dicembre 2021, n. 221 | | X |
| Circolare del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del Ministro del lavoro e delle Politiche Sociali del 5 gennaio 2022 | X | |
| Decreto-Legge 24 marzo 2022, n. 24 | X | |
| CCNL Comparto Funzioni Centrali 2019-2021 | X | |
| Legge 29 dicembre 2022, n. 197 | X | X |

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

3.2.2 Finalità del POLA

Il POLA, ai sensi dell'articolo 14, comma 1 della citata Legge n. 124/2015, individua le modalità attuative del Lavoro Agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte da remoto, che i dipendenti possano avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera. Il POLA definisce le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il Lavoro Agile si applica almeno al 15 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano.

3.2.3 Destinatari

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

3.2.4 Livello di attuazione e di sviluppo del Lavoro Agile

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

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

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

Completati gli interventi suddetti, è stato rilevato che:

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

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*, in particolare nella fase emergenziale, è stato ricoperto dalla diffusa digitalizzazione delle procedure e delle interazioni tra uffici, così come la presenza di strumenti digitali a supporto, dei quali il personale dell'Agenzia continua tuttora ad avvalersi (Office 365, Microsoft Teams e VPN), nonché azioni per la virtualizzazione delle postazioni lavorative.

L'Agenzia ha, inoltre, intrapreso un percorso di ammodernamento delle proprie procedure, orientato all'ottimizzazione delle attività istituzionali che costituiscono la “mission” dell'Amministrazione, sia per quanto riguarda le modalità di svolgimento delle stesse, sia per il profilo dei risultati attesi.

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

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

In tal modo, l'Agenzia ha inteso, nel segno delle disposizioni in tema di *smart working* emanate nel tempo, conciliare il rapporto tra lavoro in presenza ed il lavoro agile.

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

Al contempo, 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 da appositi Accordi individuali.

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

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

Le prospettive del lavoro agile, nel prossimo triennio (nonché le ulteriori forme di lavoro a distanza previste dalla contrattazione, una volta maturate le condizioni organizzative per la loro attivazione), consentiranno un'implementazione di tale modalità organizzativa, che verrà ulteriormente perfezionata, alla luce della normativa in materia, al fine di contemperare efficienza e produttività dell'Amministrazione e conciliazione tra tempi di vita e di lavoro dei dipendenti.

Tali obiettivi potranno essere conseguiti attraverso la valorizzazione e responsabilizzazione delle risorse umane, la promozione dell'uso delle tecnologie digitali innovative, 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 tutte le persone che lavorano nell'Agenzia svolgono attività che, anche a rotazione, possono essere svolte in modalità agile, qualora ricorrano le **seguenti condizioni minime**:

- è possibile svolgere 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, con particolare riferimento ai seguenti ambiti:

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

Definizione degli accordi

Alla luce di quanto recentemente confermato con il nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del personale del Comparto Funzioni Centrali per il triennio 2019 – 2021, l'attivazione del Lavoro Agile avviene mediante Accordo individuale, finalizzato alla disciplina dell'esecuzione della prestazione lavorativa in modalità agile, secondo quanto richiesto dalla normativa, assicurando che il lavoratore non subisca alcuna penalizzazione ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera. Il lavoratore che svolge la prestazione in modalità di Lavoro Agile ha diritto ad un trattamento economico e normativo paritario a quello applicato nei confronti dei lavoratori che svolgono le medesime mansioni esclusivamente all'interno dell'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 Legge 22 maggio 2017, n.81 prescrive che l'accordo relativo alla modalità agile di lavoro deve essere stipulato per iscritto, ai fini della regolarità amministrativa e della prova, e deve disciplinare e individuare l'esecuzione della prestazione lavorativa con riguardo a:

- strumenti usati dal lavoratore;
- giorni lavorativi in modalità agile;
- tempi di riposo;
- misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;

- modalità e tempi di esecuzione della prestazione;
- fasce orarie di contattabilità.

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

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

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

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

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

L'organizzazione del lavoro

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

- organizzare il proprio ufficio su base giornaliera, settimanale o plurisettimanale, consentendo che il personale preposto alle attività possa svolgerle in modalità agile;
- adottare tutte le soluzioni utili ad assicurare la possibilità di svolgere il lavoro da casa;
- adottare soluzioni adatte per garantire lo svolgimento delle attività formative a tutto il personale;
- favorire la rotazione del personale, per garantire un'equilibrata alternanza nello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità Lavoro Agile e in presenza, 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;

Un altro aspetto determinante nella definizione delle modalità di attuazione del Lavoro Agile è rappresentato dalle **fasce orarie di contattabilità e di inoperabilità** del personale. L'articolo 5 del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19 ottobre 2020, così come anche il vigente CCNL comparto Funzioni Centrali per il triennio 2019-2021, ribadisce che il Lavoro Agile si svolge ordinariamente in assenza di precisi vincoli di orario e di luogo di lavoro. Tuttavia, in ragione dello specifico lavoro e della mappatura delle attività

dell’Agenzia, l’Accordo tra l’Amministrazione ed il dipendente in lavoro agile deve contemplare le fasce di contattabilità, i tempi di riposo del lavoratore e la disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro. Connesso al tema è il **diritto alla disconnessione**, fissato per tutto il personale dirigenziale e non dirigenziale nel suddetto accordo, salvo casi di comprovata urgenza, correlati a specifiche esigenze organizzative ed istituzionali.

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

Gli spazi di lavoro

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

Dotazione tecnologica

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

Nel corso dell’emergenza è stato previsto un progressivo affiancamento delle postazioni informatiche di lavoro fisse con dispositivi portatili, per lo svolgimento in sicurezza dello *smart working*. 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 tempo per tempo vigenti.

Si prevede che eventuali impedimenti tecnici allo svolgimento dell’attività lavorativa (quali, ad esempio, malfunzionamento degli strumenti, mancanza di connessione, etc.) siano tempestivamente comunicati alla funzione IT e al proprio Responsabile e viene richiesta la massima collaborazione, al fine di garantire il

ripristino delle condizioni di normale operatività. Questi impedimenti potrebbero comportare, a seconda dei casi e delle disponibilità ed in presenza di esigenze di servizio, il rientro presso la sede di assegnazione.

Formazione e competenze

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

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

Monitoraggio del Lavoro Agile

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

Per il monitoraggio delle attività è in corso di ultimazione la realizzazione di un “**cruscotto**” che consentirà, sulla base di indicatori chiave, di avere costante evidenza dell'andamento delle attività svolte verso gli obiettivi prefissati. Questo strumento costituisce una leva fondamentale per aumentare il livello di *commitment* e di coinvolgimento dei dipendenti, perché permette di verificare periodicamente a tutti i livelli (personale dirigenziale e non) eventuali scostamenti dagli obiettivi prefissati e di modificarli ove necessario, con un impatto diretto sull'efficienza operativa del singolo, rispetto agli obiettivi condivisi.

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

3.2.5 Soggetti, processi e strumenti del Lavoro Agile

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

Soggetti

a.1) I **Dirigenti**: sono responsabili dell'individuazione e reingegnerizzazione dei processi di lavoro dell'ufficio di propria responsabilità. I principali ambiti di responsabilità sono:

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

degli obiettivi fissati e alla verifica del riflesso sull’efficacia e sull’efficienza dell’azione amministrativa.

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

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

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

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

a) Processi

La tabella che segue rappresenta il processo con il quale si configura l’accesso al Lavoro Agile per i dipendenti (cfr. **tabella n. 1**), sulla base di 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*.

| FASI | | | |
|-------------|--|---|---|
| | 1) ATTIVAZIONE | 2) ESECUZIONE | 3) MONITORAGGIO |
| DESCRIZIONE | - Mappatura delle attività lavorative, suscettibili di erogazione in modalità agile. | - Presentazione delle richieste di abilitazione al Lavoro Agile da parte dei dipendenti, con allegata una proposta di | - Perfezionamento degli indicatori riferibili allo stato di implementazione del Lavoro Agile in Agenzia, necessari alla |

| | | | |
|---------------|---|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Definizione delle condizioni abilitanti al Lavoro Agile. - Digitalizzazione dei processi | <p>calendario delle giornate di <i>smart working</i>.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Valutazione ed eventuale modifica del calendario da parte del dirigente di riferimento, e successiva conferma del Dirigente generale sovraordinato. - Inoltro delle risultanze alla Direzione Amministrazione - Formalizzazione dell'accordo, su modulo predefinito, ed inoltro dello stesso all'Ufficio del personale per gli adempimenti di competenza. | <p>valutazione dei livelli interni di fruizione dell'istituto, anche in termini di performance organizzativa oltreché individuale.</p> |
| ATTORI | <p>Dirigenti generali, Dirigenti degli Uffici, OO.SS., Responsabile per la transizione digitale (R.T.D.)</p> | <p>Tutto il Personale, Dirigenti generali e Dirigenti degli Uffici.</p> | <p>Direttore di AGEA, Dirigenti generali, Dirigenti degli Uffici, Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)</p> |

Tabella 1 - Processo di implementazione del Lavoro Agile in AGEA

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

| Procedura operativa per Lavoro Agile - Attivazione | | |
|---|-----------------|--|
| Attività | Attore | Strumenti |
| | Dipendenti AGEA | Comunicazione a mezzo <i>e-mail</i> al |

| | | |
|--|--|---|
| Richiesta del dipendente per la fruizione del lavoro Agile, redatta su modulo predefinito, unitamente ad una proposta di calendario delle giornate di <i>smart working</i> . | | dirigente di riferimento |
| Valutazione ed eventuale modifica del calendario da parte del dirigente di riferimento, e successiva conferma del Dirigente generale sovraordinato. | Dirigenti generali, Dirigenti degli Uffici | Comunicazione a mezzo <i>e-mail</i> all'interessato di approvazione della richiesta pervenuta |
| Inoltro delle risultanze alla Direzione Amministrazione | Dirigenti degli Uffici | Comunicazione a mezzo <i>e-mail</i> alla casella di posta elettronica dedicata |
| Formalizzazione dell'Accordo individuale, su modello predefinito, tra Amministrazione (nella persona del datore di lavoro) e singolo dipendente. | Amministrazione/Dipendenti di AGEA | Accordo sottoscritto |
| Inoltro dell'Accordo individuale, unitamente all'allegato calendario delle giornate in <i>smart working</i> , all'Ufficio del Personale per gli adempimenti di competenza. | Datore di lavoro | Comunicazione a mezzo <i>e-mail</i> alla casella di posta elettronica dedicata |
| Procedura operativa per Lavoro Agile - Esecuzione | | |

| Attività | Attore | Strumenti |
|---|---|--|
| Svolgimento prestazione su fasce di contattabilità | Dipendente | <i>Office 365</i> , scrivanie virtuali, sistemi di videoconferenza, ecc. |
| Compilazione report attività, a cadenza concordata, con il Responsabile di Ufficio | Dipendente | Form compilabile <i>online</i> sulla piattaforma <i>Office 365</i> |
| Procedura operativa per Lavoro Agile - Monitoraggio | | |
| Attività | Attore | Strumenti |
| Miglioramento continuo degli indicatori che consentano di misurare l'impatto del lavoro agile sulla performance individuale ed organizzativa dell'Amministrazione, in termini di efficienza produttiva, efficacia qualitativa e quantitativa ed economicità | Dirigenti generali, Dirigenti degli Uffici, Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) | Sistema di Misurazione e Valutazione della <i>Performance</i> |

Tabella n. 3 - Principali attività, attori coinvolti e strumenti utilizzati

b) 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.

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

- approfondendo le modalità di ottimizzazione dei livelli di sicurezza dell'accesso alla VPN;
- completando la definizione dell'architettura del sistema legato all'utilizzo delle attuali postazioni di lavoro, mediante introduzione dei cosiddetti “*desktop* virtuali”, che consentiranno di accedere a postazioni di lavoro configurate sulla base del profilo di ciascun utente, senza la necessità di collegarsi via *desktop* remoto al proprio PC in ufficio e utilizzando strumenti diversificati (PC

portatili, *tablet*, *smartphone*, etc.);

- eseguendo una specifica analisi del rischio (ex ISO 27001), che comprenda anche lo scenario attuale, per verificare l’allineamento dei requisiti minimi (tecnici e organizzativi) di sicurezza agli standard previsti.

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

| Strumento | Descrizione | Fase | Evoluzioni to-be |
|---|---|--|--|
| Suite di <i>Office Automation</i> (ad es. <i>Office 365</i> , <i>Word</i> , <i>Excel</i> , <i>PowerPoint</i> , <i>Outlook</i> , <i>OneDrive</i> , <i>Teams</i> , <i>Forms</i>) | Suite contenente un vasto numero di strumenti, che offre un elevato range di funzionalità/servizi, tra cui: creazione, modifica e condivisione di documenti; gestione della posta; partecipazione a riunioni <i>online</i> ; archiviazione in cloud; gestione dei contatti e delle attività; creazione di siti aziendali, creazione di <i>form</i> ; creazione di cruscotti di monitoraggio; strumenti di <i>automation</i> . | Fase 1 – Attivazione Fase 2 – Esecuzione Fase 3 – Monitoraggio | Integrazione della <i>suite Office</i> con il portale Intranet, al fine di realizzare una scrivania digitale del dipendente integrata con tutti i sistemi aziendali. |
| Sistemi di videoconferenza (<i>Teams</i> , <i>Lifesize</i>) | Servizi di audio e videoconferenza che consentono la creazione di stanze. | Fase 2 – Esecuzione | |
| VPN e <i>Desktop remote</i> | Infrastruttura tecnologica che consente al personale di poter accedere, dal luogo di prestazione del lavoro agile, alla postazione di lavoro in dotazione presso la sede lavorativa nonché ai sistemi aziendali raggiungibili solo dalla rete AgEA. | Fase 2 – Esecuzione | AgEA ha intrapreso un’attività di ottimizzazione dei livelli di sicurezza dell’accesso alla VPN e la progettazione dell’architettura di un sistema di gestione delle postazioni virtuali mediante tecnologia <i>Virtual Desktop Infrastructure (VDI)</i> . |

| | | | |
|--|---|--|--|
| <p>Domanda di adesione allo <i>smart working</i> e contestuale definizione della modalità di esecuzione delle attività</p> | <p>Domanda presentata dal dipendente secondo il modello definito dall'Amministrazione</p> | <p>Fase 1 – Attivazione</p> | <p>Richiesta del dipendente per la fruizione del lavoro Agile, redatta su modulo predefinito, unitamente ad una proposta di calendario delle giornate di <i>smart working</i>.</p> <p>Valutazione ed eventuale modifica del calendario da parte del dirigente di riferimento, e successiva conferma del Dirigente generale sovraordinato.</p> <p>Inoltro dell'Accordo individuale, unitamente all'allegato calendario delle giornate in <i>smart working</i>, all'Ufficio del Personale per gli adempimenti di competenza.</p> <p>Formalizzazione dell'Accordo individuale, su modello predefinito, tra Amministrazione (nella persona del datore di lavoro) e singolo dipendente.</p> |
| <p>Report attività</p> | <p>Documento in cui il dipendente è tenuto a fornire un rendiconto dell'attività lavorativa secondo le modalità definite dall'Amministrazione</p> | <p>Fase 2 – Esecuzione Fase 3 – Monitoraggio</p> | |

| | | | |
|-----------------------------------|--|---------------------|---|
| Manuali | Manuali per la configurazione e l'utilizzo degli strumenti messi a disposizione dall'Amministrazione. | Fase 2 – Esecuzione | Aggiornamento dei manuali, contestualmente all'introduzione di nuovi strumenti. |
| Canale Teams per la Comunicazione | Strumento di collaborazione utilizzato per l'invio di comunicazioni ai dipendenti in aggiunta alle e-mail / pubblicazioni predisposte sul sito internet ufficiale. | Fase 2 – Esecuzione | |
| Asset tecnologico | Dall'avvio dello <i>smart working</i> in fase emergenziale l'Amministrazione ha avviato l'approvvigionamento di computer portatili, kit ergonomici, router e SIM prioritariamente per il personale sprovvisto di strumentazione. | Fase 2 – Esecuzione | Estensione a tutto il personale che ne fosse sprovvisto dell'approvvigionamento di dispositivi portatili. |

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

3.2.6 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 rotazione del personale autorizzato alla fruizione dell'istituto, alla garanzia di riservatezza dei dati trattati, alla continua modernizzazione degli strumenti tecnologici in uso ai dipendenti, all'implementazione dei servizi resi all'utenza, all'adozione dello strumento degli accordi individuali ai sensi dell'art. 18, comma 1, della L. 22 maggio 2017, n. 81 e del CCNL Comparto Funzioni Centrali per il triennio 2019 – 2021.

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

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

3.3. c) Piano triennale dei fabbisogni del personale

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

La proposta di Piano, con nota AGEA n. 5365 del 24 gennaio 2023 è stata trasmessa al Collegio dei Revisori dei Conti, che nella seduta del 31 gennaio 2023 non ha espresso osservazioni o rilievi, come risulta dal verbale della seduta medesima, trasmesso ad AGEA con nota n. 7219 del 31 gennaio 2023. A seguito della conversione in legge del decreto-legge 29 dicembre 2022, n. 198 (L. n. 14/2023) e dell'emanazione decreto-legge 24 febbraio 2023, n.13, recanti disposizioni anche in materia di reclutamento, applicabili ad AGEA, si è reso necessario riformulare parzialmente il Piano dei Fabbisogni di Personale, già validato dal Collegio dei Revisori dei Conti.

La nuova proposta di Piano, con nota AGEA n. 20522 del 20 marzo 2023 è stata trasmessa al Collegio dei Revisori dei Conti, che nella seduta del 21 marzo 2023 non ha espresso osservazioni o rilievi, come risulta dal verbale della seduta medesima, trasmesso ad AGEA con nota n. 21047 del 21 marzo 2023.

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 2022;
- 2) Programmazione strategica delle risorse umane;
- 3) Strategia di copertura del fabbisogno;
- 4) Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse;
- 5) Formazione del personale.

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

3.3.1 Rappresentazione della consistenza del personale al 31 dicembre 2022

Nella tabella che segue (tabella 1) sono rappresentati i dati relativi alla dotazione organica dell’Agenzia, le posizioni di ruolo ricoperte per livello di inquadramento giuridico e il personale in assegnazione temporanea alla data del 31 dicembre 2022.

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

| DOTAZIONE ORGANICA | | PERSONALE DI RUOLO AL 31.12.2022 | | PERSONALE IN ASSEGNAZIONE O A TEMPO DETERMINATO AL 31.12.2022 | |
|--------------------|------------|----------------------------------|------------|---|----------|
| ex Area A | 2 | ex A1 | - | ex A1 | |
| | | ex A2 | - | ex A2 | - |
| | | ex A3 | 1 | ex A3 | - |
| ex Area B | 72 | ex B1 | 5 | ex B1 | - |
| | | ex B2 | 4 | ex B2 | - |
| | | ex B3 | 37 | ex B3 | - |
| ex Area C | 179 | ex C1 | 61 | ex C1 | - |
| | | ex C2 | 15 | ex C2 | 2 |
| | | ex C3 | 13 | ex C3 | - |
| | | ex C4 | 72 | ex C4 | - |
| | | ex C5 | 5 | ex C5 | 1* |
| DIRIGENTI | 15 | DIRIGENTI | 14 | DIRIGENTI | - |
| DIR.GENERALI | 3 | DIR. GENERALI | 2 | DIR. GENERALI | 1 |
| TOTALI | 271 | | 229 | | 4 |

TABELLA 1

*Unità in distacco dal MASAF.

Con riferimento ai dati sopra rappresentati, analogamente a quanto già fatto in occasione della seduta del Collegio del 31 gennaio u.s., si precisa che, dei 3 dirigenti di prima fascia, 1 ha un incarico ex articolo 19, comma 5-bis del d. lgs. n.165/2001 e 1 ha un incarico ex articolo 19, comma 4 del d. lgs. n.165/2001; conseguentemente i dirigenti di seconda fascia, con incarico dirigenziale presso uffici dirigenziali non generali, sono pari a 14, cui deve aggiungersi il dirigente con incarico dirigenziale di livello generale ex articolo 19, comma 4 del d. lgs. n.165/2001, sopra citato.

Nella tabella che segue (Tabella 2) sono invece rappresentati i dati relativi alle cessazioni previste per il triennio 2023-2025 alla data di adozione del Piano, che risultano in incremento di un'unità rispetto alla tabella a suo tempo riportata in sede di primo esame.

| PREVISIONE CESSAZIONI | | |
|-----------------------|------------------------|----------------------------|
| Anno | Personale dirigenziale | Personale non dirigenziale |
| 2023 | - | 6 |
| 2024 | 1 | 4 |
| 2025 | 1 | 2 |

TABELLA 2

Le cessazioni rappresentate nella precedente tabella sono determinate:

- per l'anno 2023 in n. 4 casi da raggiunti limiti di età e in altri n.2 casi da dimissioni volontarie;
- per l'anno 2024 da raggiunti limiti di età;
- per l'anno 2025 da raggiunti limiti di età.

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

3.3.2 Programmazione strategica delle risorse umane

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

- D.lgs. n. 165/2001 per le norme in materia di fabbisogno di personale, di reclutamento e di disciplina delle mansioni;
- art. 3, comma 1 del D.L. n. 90/2014 (turn over - a decorrere dall'anno 2019, le amministrazioni possono assumere nel rispetto del limite di spesa corrispondente al 100% di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno precedente);
- art. 3 della L. n. 56/2019 recante misure per accelerare le assunzioni mirate e il ricambio generazionale nella pubblica amministrazione;
- artt. 17 e 18 del CCNL del comparto Funzioni centrali, sottoscritto il 9 maggio 2022;
- art.1, comma 908 della L. 30 dicembre 2020, n.178;
- D.L. 29 dicembre 2022, n. 198, convertito in legge 24 febbraio 2023, n.14 con particolare riferimento agli articoli 1, comma 2 e 15, comma 1-bis;
- D.L. 23 febbraio 2023, n.13, convertito in legge, con modificazioni, dall' art. 1, comma 1, L. 21 aprile 2023, n. 41, con particolare riferimento all'articolo 54;

Si rappresenta che la norma speciale di cui all'articolo 1, comma 908 della legge 30 dicembre 2020, n. 178 (legge di stabilità 2021), con la quale – stanti le gravi carenze di personale dell'Agenzia - sono state attribuite all'AGEA le necessarie facoltà assunzionali in deroga rispetto alla norma di carattere generale, nonché le relative risorse finanziarie, è stata così novellata dall'articolo 15, comma 1-bis del DL n.198/2022 sopra richiamato: *“Al fine di garantire il mantenimento dei requisiti di riconoscimento previsti dal regolamento delegato (UE) n. 907/2014 della Commissione, dell'11 marzo 2014, e dal regolamento di esecuzione (UE) n. 908/2014 della Commissione, del 6 agosto*

2014, nonché di adeguare la propria struttura organizzativa allo svolgimento delle funzioni ad essa attribuite dal decreto legislativo 21 maggio 2018, n. 74, e agli ulteriori e innovativi compiti derivanti dall'attuazione delle misure di sostegno economico disposte nel contesto dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, l'Agenzia per le erogazioni in agricoltura è autorizzata, per gli anni 2021, 2022 e 2023, in aggiunta alle vigenti facoltà assunzionali, a bandire procedure concorsuali pubbliche e, conseguentemente, ad assumere con contratto di lavoro a tempo indeterminato, anche in applicazione dell'articolo 1, comma 147, della legge 27 dicembre 2019, n. 160, 6 unità di personale di livello dirigenziale non generale, nonché 55 unità di personale non dirigenziale appartenenti all'Area C, posizione economica C1, nell'ambito della vigente dotazione organica dell'Agenzia relativa al personale non dirigenziale. Ai fini dell'applicazione del periodo precedente, la dotazione organica dell'Agenzia è incrementata di quattro posizioni di livello dirigenziale non generale. In caso di mancata copertura di tutti i posti previsti al primo periodo, l'Agenzia è autorizzata ad attingere a graduatorie, ancora in corso di validità, relative a precedenti procedure concorsuali”.

Inoltre, con D.L. 24 febbraio 2023, n.13 convertito in legge, con modificazioni, dall’ art. 1, comma 1, L. 21 aprile 2023, n. 41, sono stati istituiti presso l’AGEA un’ulteriore Direzione Generale, quattro uffici di livello dirigenziale non generale e, conseguentemente, l’Agenzia è stata autorizzata ad incrementare le corrispondenti dotazioni organiche di personale dirigenziale, oltre che fornita delle necessarie risorse finanziarie per la copertura dei relativi oneri. Contestualmente, l’AGEA è stata “autorizzata in aggiunta alle vigenti facoltà assunzionali, per il biennio 2023-2024, ad assumere, con contratto di lavoro a tempo indeterminato, in incremento rispetto alla vigente dotazione organica, 40 unità di personale non dirigenziale da inquadrare nell’area dei funzionari prevista dal contratto collettivo nazionale di lavoro 2019-2021 – Comparto Funzioni Centrali, mediante l’espletamento di procedure concorsuali pubbliche o tramite scorrimento di vigenti graduatorie di concorsi pubblici”, con assegnazione delle relative risorse finanziarie.

Per dare una puntuale rappresentazione dello stato attuale delle assunzioni autorizzate, si precisa che, a fronte della disposizione di cui alla citata Legge n.178/2020, sono state portate a conclusione le relative procedure concorsuali, realizzando l’assunzione delle seguenti risorse:

- n. 6 dirigenti di livello non generale;
- n. 41 funzionari di ex Area C, livello C1 (di cui n. 10 esperti di appalti e contrattualistica pubblica; n. 10 esperti di gestione di servizi amministrativi per i procedimenti in materia di aiuti comunitari e per l’organizzazione delle risorse umane; n. 1 esperti di IT audit; n. 1 con formazione in ingegneria gestionale; n. 4 con formazione in geomatica e topografia; n. 2 con formazione statistica; n. 6 con formazione informatica; n.7 con formazione di agronomo assunti per scorrimento degli idonei della graduatoria del concorso concluso nel 2021).

Si evidenzia che talune graduatorie dei concorsi espletati in attuazione della norma sopra richiamata presentano candidati risultati idonei e che le stesse, sulla base delle vigenti disposizioni, rimarranno valide per un biennio dalla data di approvazione.

In attuazione del DPCM 29 marzo 2022, sono state inoltre effettuate le assunzioni di tre Assistenti (ex Area B) in esito al concorso pubblico bandito da AGEA, nonché tre progressioni verticali in esito

alla procedura selettiva riservata al personale di ruolo dell'Agenzia per le Erogazioni in Agricoltura, per il passaggio dall'Area B all'Area C, per la copertura di n. 4 posti a tempo indeterminato e pieno di funzionario Area C - posizione economica C1 (ora Area Funzionari), ai sensi dell'art. 22, comma 15, del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75, così come modificato dalla legge 28 febbraio 2020, n. 8, di conversione del decreto legge 30 dicembre 2019, n. 162.

In linea con quanto programmato nel Piano dei Fabbisogni per il triennio 2021-2023, nell'anno 2022 AGEA ha anche ricevuto da altra Pubblica Amministrazione un funzionario in assegnazione temporanea ex articolo 30, comma 2-sexies, del d. lgs. n.165/2001 e successive modifiche ed integrazioni. A tale posizione di comando si aggiunge una unità in distacco dal MASAF.

Per le risorse in posizione di comando o distacco alla data del 31 gennaio 2022 (n. 2 funzionari), stante la cessazione dei comandi e dei distacchi alla data del 31 dicembre 2022, disposta dall'articolo 6, comma 2 del D.L. n. 36/2022, convertito in L. n. 79/2022, nell'anno 2022 è stata avviata ai sensi del successivo comma 3, al fine di non pregiudicare la funzionalità dell'Agenzia, una procedura straordinaria di inquadramento in ruolo, in deroga alle disposizioni di cui all'articolo 30 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165. Detta procedura ha trovato conclusione e l'inquadramento dei due funzionari partecipanti nei ruoli dell'AGEA è avvenuto con decorrenza 1° aprile 2023.

Per esigenze dell'organo di indirizzo politico-amministrativo e per l'assegnazione a funzioni di diretta collaborazione del medesimo, è stato acquisito in assegnazione temporanea ex articolo 30, comma 1-quinquies, del d. lgs. n.165/2001 e successive modifiche ed integrazioni un ulteriore funzionario dipendente di altra Pubblica Amministrazione.

Ciò premesso, tenuto conto delle cessazioni che si realizzeranno nel corso del triennio in argomento, e del nuovo modello ordinamentale basato sulle famiglie professionali, con distinzione di ruoli e competenze, l'AGEA rappresenta la necessità di reclutare personale che abbia formazione sia di natura tecnica sia di tipo amministrativo, proseguendo ancora più incisivamente nel percorso - peraltro già delineato nei Piani dei Fabbisogni di Personale adottati negli scorsi due anni - teso a collocare il personale, in servizio e da acquisire, in ruoli più adeguati alle proprie competenze ed ai bisogni dell'Agenzia.

Più nello specifico, si evidenzia che l'esigenza di acquisire personale tecnico deriva non solo dalla specificità delle attività costituenti la mission dell'Agenzia, ma anche dalla succitata istituzione della nuova Direzione Generale per la gestione, lo sviluppo e la sicurezza dei sistemi informativi, che rappresenta strategicamente l'elevazione dell'Ente verso un modello organizzativo completo, con personale in grado di governare strumenti e infrastrutture tecnologiche volte ad ottimizzare l'efficienza dei processi e la qualità del servizio in favore del settore agricolo.

L'esigenza di potenziare anche il personale amministrativo risponde alla necessità di gestire e presidiare i processi amministrativi attraverso i quali si erogano i servizi specifici dell'Agenzia, nell'ottica di conseguire risultati ottimali in termini di efficienza e tempestività di risposta ai bisogni degli utenti.

Conseguentemente ed al fine di raggiungere gli obiettivi di potenziamento delle risorse umane dell'Agenzia sopra descritti, si programmano le seguenti azioni:

1. portare a conclusione, ai sensi dell'articolo 1, comma 2 del D.L. 31.12.2014, n.192 come novellato dall'articolo 1, comma 2 del DL n. 198/2022, le attività finalizzate ad assumere personale a tempo

indeterminato già autorizzate con DPCM 20 agosto 2019 (successivamente rimodulate) e con DPCM 29 marzo 2022;

2. effettuare le nuove assunzioni autorizzate e finanziate con decreto-legge n.13/2023, convertito in legge, con modificazioni, dall' art. 1, comma 1, L. 21 aprile 2023, n. 41, consistenti nel reclutamento di un dirigente di livello generale, di quattro dirigenti di livello non generale, dei quali almeno due con professionalità di tipo tecnico-informatico, e di quaranta funzionari, di cui almeno 25 con formazione di tipo tecnico-informatico ed i restanti con competenze di tipo amministrativo;
3. effettuare nuove assunzioni di funzionari della famiglia degli amministrativi a valere sulle autorizzazioni di cui all'articolo 1, comma 908 della legge n.178/2020, come novellato dal decreto-legge n.198/2022, convertito in legge n.14/2023;
4. effettuare l'assunzione di un dirigente di livello non generale, per scorrimento della graduatoria vigente presso AGEA, a copertura di un posto resosi vacante per un processo di mobilità, durante il periodo di prova, verso altra Pubblica Amministrazione, a valere su risorse da turn over;
5. effettuare assunzioni, nei limiti delle risorse previste a legislazione vigente, previa richiesta dei necessari provvedimenti autorizzatori, mediante utilizzo della graduatoria della procedura concorsuale per il reclutamento di Assistenti (ex Area B), autorizzata con DPCM 29 marzo 2022;
6. realizzare, in aumento rispetto a quanto previsto nel Piano dei fabbisogni di Personale per il triennio 2022-2024, n. 22 progressioni verticali da Assistente (ex Area B) a Funzionario della famiglia professionale amministrativa (ex Area C) in applicazione dell'articolo 18, comma 6 del CCNL Funzioni Centrali per il triennio 2019-2021, con risorse derivanti anche da rimodulazione della dotazione organica;
7. realizzare, in linea con quanto previsto nel Piano dei fabbisogni di Personale per il triennio 2022-2024, n. 1 progressione verticale da Operatore (ex Area A) ad Assistente della famiglia professionale amministrativa (ex Area B), in applicazione dell'articolo 18, comma 6 del CCNL Funzioni Centrali per il triennio 2019-2021;
8. realizzare un massimo di ulteriori n. 4 progressioni verticali da Assistente (ex Area B) a Funzionario della famiglia professionale amministrativa (ex Area C) in applicazione dell'articolo 18, comma 6 del CCNL Funzioni Centrali per il triennio 2019-2021, con risorse derivanti anche da altra rimodulazione della dotazione organica, nei limiti dall'esercizio delle facoltà assunzionali di cui al d. lgs. n. 165/2001;
9. per esigenze dell'organo di indirizzo politico-amministrativo e per l'assegnazione alla diretta collaborazione del medesimo, acquisire in assegnazione temporanea ex articolo 30, comma 1-quinquies del d. lgs n.165/2001 e successive modifiche ed integrazioni un ulteriore funzionario ed un assistente, dipendenti di altra Pubblica Amministrazione;
10. realizzare l'acquisizione di n.1 funzionario anche mediante procedura di mobilità;
11. assumere n.2 dirigenti di livello non generale, nei limiti della relativa dotazione organica, a valere sulle risorse da turn over;

12. assumere n. 4 assistenti tecnici (famiglia professionale dei tecnici), previa acquisizione dell'autorizzazione a bandire specifico concorso pubblico.

Si evidenzia, inoltre, che le assunzioni, ivi compresi i passaggi d'area riservati al personale interno, sono autorizzate con il decreto e le procedure di cui all'articolo 35, comma 4, del decreto legislativo n. 165 del 2001, previa richiesta al Dipartimento della Funzione Pubblica ed al Ministero dell'Economia e Finanze predisposta sulla base del piano dei fabbisogni, corredata da analitica dimostrazione delle cessazioni avvenute nell'anno precedente e delle conseguenti economie e dall'individuazione delle unità da assumere e dei correlati oneri.

3.3.3 Strategia di copertura del fabbisogno

Per la copertura del fabbisogno di personale di AGEA, in via preliminare, si rappresentano, nella seguente Tabella 3, i risparmi da cessazioni avvenute nel corso dell'anno 2022, che costituiscono il budget assunzionale per l'anno 2023:

| | cessazioni 2022 | Stipendio + IIS + IVC | 13 [^] mensilità | totale retribuzioni lorde | ritenute c/ amministrazione | totale spesa competenze fisse |
|-------------------|-----------------|-----------------------|---------------------------|---------------------------|-----------------------------|-------------------------------|
| Funzionario ex C1 | 6 | 140.634,54 | 11.719,55 | 152.354,09 | 49.819,79 | 202.173,87 |
| Assistente ex B1 | 3 | 60.866,82 | 5.072,24 | 65.939,06 | 21.562,07 | 87.501,13 |
| Operatore ex A1 | 0 | - | - | - | - | - |
| TOTALE | 9 | 201.501,36 | 16.791,78 | 218.293,14 | 71.381,86 | 289.675,00 |

TABELLA 3

Al fine di definire la capacità assunzionale di AGEA, in rapporto al turn-over e all'obiettivo prioritario di rimuovere con personale a tempo indeterminato le vacanze di organico, è necessario effettuare, in relazione alle cessazioni di personale previste alla data di adozione del presente documento, una quantificazione del budget per nuove assunzioni che si renderà disponibile anche per il 2024 sulla base delle cessazioni dell'anno 2023 e per il 2025 sulla base delle cessazioni dell'anno 2024, come da Tabelle 4 e 5 che seguono:

| | cessazioni 2023 | Stipendio + IIS + IVC | 13 [^] mensilità | totale retribuzioni lorde | ritenute c/ amministrazione | totale spesa competenze fisse |
|-------------------|-----------------|-----------------------|---------------------------|---------------------------|-----------------------------|-------------------------------|
| Funzionario ex C1 | 5 | 117.195,45 | 9.766,29 | 126.961,74 | 41.516,49 | 168.478,23 |
| Assistente ex B1 | 1 | 20.288,94 | 1.690,75 | 21.979,69 | 7.187,36 | 29.167,04 |
| Operatore ex A1 | 0 | - | - | - | - | - |
| TOTALE | 6 | 137.484,39 | 11.457,03 | 148.941,42 | 48.703,85 | 197.645,27 |

TABELLA 4

| | | | | | | |
|---------------------------------|--------------------|---|---------------------------|---------------------------|--------------------------------|----------------------------------|
| | cessazioni 2024 | Stipendio + IIS + IVC | 13 [^] mensilità | totale retribuzioni lorde | ritenute c/ amministrazione | totale spesa competenze fisse |
| Funzionario ex C1 | 2 | 46.878,18 | 3.906,52 | 50.784,70 | 16.606,60 | 67.391,29 |
| Assistente ex B1 | 2 | 40.577,88 | 3.381,49 | 43.959,37 | 14.374,71 | 58.334,08 |
| Operatore ex A1 | 0 | - | - | - | - | - |
| TOTALE | 4 | 87.456,06 | 7.288,01 | 94.744,07 | 30.981,31 | 125.725,37 |
| | cessazioni 2024 | Stipendio tabellare + IIS x 13 mensilità | | totale retribuzioni lorde | ritenute c/ amministrazione | totale spesa competenze fisse |
| Dirigente 2 [^] fascia | 1 | 45.563,93 | | 45.563,93 | 14.899,41 | 60.463,34 |
| TOTALE | 5 | 140.308,00 | | 140.308,00 | 45.880,71 | 186.188,71 |

TABELLA 5

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

Conseguentemente, le risorse disponibili per il 2023 a titolo di residuo di economie da cessazione del personale già maturate, come risultanti dai DPCM autorizzativi delle assunzioni, sono le seguenti (Tabella 6):

| RISORSE DISPONIBILI DA ECONOMIE ANNI PRECEDENTI | | |
|--|-----------------------|-----------------|
| Anno | Disponibilità residua | Atto |
| Cessazioni 2019 – budget 2020 | € 330.737,89 | DPCM 29.03.2022 |
| Cessazioni 2020 – budget 2021 | € 299.884,53 | DPCM 29.03.2022 |
| Cessazioni 2021 – budget 2022 | € 325.159,36 | |
| TOTALE | € 955.781,78 | |

TABELLA 6

Sulla base di quanto sopra rappresentato, si specifica che per il 2023 sono programmabili le seguenti nuove assunzioni di personale, nel rispetto della dotazione organica dell'Agenzia:

- n. 1 dirigente di livello non generale, per scorrimento della graduatoria vigente presso AGEA, a copertura di un posto resosi vacante per un processo di mobilità, durante il periodo di prova, verso altra Pubblica Amministrazione, a valere su risorse da turn over;
- un dirigente di livello generale e n. 4 dirigenti di livello dirigenziale non generale dei quali almeno due con professionalità di tipo tecnico-informatico, a valere sulle risorse di cui all'articolo 54 del citato decreto-legge n.13/2023, convertito in legge, con modificazioni, dall'art. 1, comma 1, L. 21 aprile 2023, n. 41;

- n. 40 funzionari a valere sulle risorse di cui all'articolo 54 del citato decreto-legge n.13/2023, convertito in legge, con modificazioni, dall' art. 1, comma 1, L. 21 aprile 2023, n. 41, di cui almeno 25 con professionalità di tipo tecnico-informatico ed i restanti con professionalità amministrativa;
- n.22 progressioni verticali da Assistente (ex Area B) a Funzionario della famiglia professionale amministrativa (ex Area C) in applicazione dell'articolo 18, comma 6 del CCNL Funzioni Centrali per il triennio 2019-2021, in aumento rispetto a quanto previsto nel Piano dei fabbisogni di Personale per il triennio 2022-2024; di tali progressioni verticali, n. 16 saranno realizzate con riduzione della dotazione organica degli assistenti (ex Area B) come di seguito specificato:

| | Stipendio + IIS + IVC | 13 [^] mensilità | totale retribuzioni lorde | ritenute c/ amministrazione | totale spesa competenze fisse | Unità | Costo complessivo |
|------------|-----------------------|---------------------------|---------------------------|-----------------------------|-------------------------------|-------|-------------------|
| Funzionari | 23.439,09 | 1.953,26 | 25.392,35 | 8.303,30 | 33.695,65 | 16 | 539.130,32 |
| Assistenti | 20.288,94 | 1.690,75 | 21.979,69 | 7.187,36 | 29.167,04 | 19 | 554.173,80 |

- n.1 progressione verticale da Operatore (ex Area A) ad Assistente della famiglia professionale amministrativa (ex Area B) in applicazione dell'articolo 18, comma 6 del CCNL Funzioni Centrali per il triennio 2019-2021, in linea con quanto previsto nel Piano dei fabbisogni di Personale per il triennio 2022-2024;
- n. 2 funzionari, in esito alla procedura straordinaria di inquadramento in ruolo, in deroga alle disposizioni di cui all'articolo 30 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, avviata nell'anno 2022 ai sensi dell'articolo 6, comma 3 del D.L. n. 36/2022, convertito in L. n. 79/2022;
- n. 10 funzionari della famiglia professionale amministrativa (ex Area C), a valere sulle assunzioni autorizzate con Legge n.178/2020 e realizzabili entro il 31 dicembre 2023, secondo quanto previsto dall'articolo 15, comma 1-bis del decreto-legge 198/2022, convertito in legge n. 14/2023, mediante scorrimento delle graduatorie AGEA vigenti di ex Area C, secondo l'ordine di priorità seguente, correlato alle attuali esigenze dell'Agenzia: esperti di appalti e contrattualistica pubblica; esperti di gestione di servizi amministrativi per i procedimenti in materia di aiuti comunitari e per l'organizzazione delle risorse umane; funzionari con formazione statistica; funzionari con formazione di agronomo, ovvero anche attingendo a graduatorie, ancora in corso di validità, relative a precedenti procedure concorsuali;
- n. 8 Assistenti della famiglia professionale amministrativa mediante scorrimento della graduatoria AGEA vigente di ex Area B;
- n. 1 Dirigente di livello non generale mediante scorrimento della graduatoria AGEA vigente, a valere su risorse da turn over;
- n. 4 Assistenti tecnici (famiglia professionale dei tecnici) da assumere previa acquisizione dell'autorizzazione a bandire specifico concorso pubblico;
- n.1 Funzionario amministrativo di ex Area C, da acquisire anche mediante procedura di mobilità.

Le risorse necessarie per l'attuazione delle operazioni sopra descritte sono rappresentate nella seguente tabella 7:

| | | | | | | |
|---|---|-----------------------|---------------|---------------------------|--------------------------------|-------------------------------|
| PV DA ASSISTENTI A FUNZIONARI | art. 1 comma 612 L. 234/21 (0,55% monte salari 2018) | | | | con risorse finanziate da CCNL | 55.094,62 |
| | numero unità | Stipendio + IIS + IVC | 13^ mensilità | totale retribuzioni lorde | ritenute c/ amministrazione | totale spesa competenze fisse |
| | 12 | 37.801,80 | 3.150,15 | 40.951,95 | 13.391,29 | 54.343,24 |
| SCORRIMENTO FUNZIONARI | utilizzo risorse assegnate con Legge n. 178/2020 e disponibili nell'anno 2023 per effetto dell'articolo 1, 15-bis del DL n.198/2022, convertito in Legge n. 14/2023 | | | | | |
| | numero unità | Stipendio + IIS + IVC | 13^ mensilità | totale retribuzioni lorde | ritenute c/ amministrazione | totale spesa competenze fisse |
| | 10 | 234.390,90 | 19.532,58 | 253.923,48 | 83.032,98 | 336.956,45 |
| FUNZIONARI | utilizzo risorse assegnate con Decreto-Legge 24 febbraio 23, n.13 | | | | | |
| | numero unità | Stipendio + IIS + IVC | 13^ mensilità | totale retribuzioni lorde | ritenute c/ amministrazione | totale spesa competenze fisse |
| | 40 | 937.563,60 | 78.130,30 | 1.015.693,90 | 332.131,91 | 1.347.825,81 |
| DIRIGENTI | utilizzo risorse assegnate con Decreto-Legge 24 febbraio 23, n.13 | | | | | |
| | numero unità | Stipendio + IIS + IVC | 13^ mensilità | totale retribuzioni lorde | ritenute c/ amministrazione | totale spesa competenze fisse |
| | 4 | 182.255,72 | | 182.255,72 | 59.597,62 | 241.853,34 |
| UTILIZZO RISORSE DERIVANTI DA TURN OVER | | | | | | |
| SCORRIMENTO DIRIGENTI | numero unità | Stipendio + IIS + IVC | 13^ mensilità | totale retribuzioni lorde | ritenute c/ amministrazione | totale spesa competenze fisse |
| | 2 | 91.127,86 | | 91.127,86 | 29.798,81 | 120.926,67 |
| PV DA ASSISTENTI A FUNZIONARI | numero unità | Stipendio + IIS + IVC | 13^ mensilità | totale retribuzioni lorde | ritenute c/ amministrazione | totale spesa competenze fisse |
| | 10 | 31.501,50 | 2.625,13 | 34.126,63 | 11.159,41 | 45.286,03 |
| PV DA OPERATORI AD ASSISTENTI | numero unità | Stipendio + IIS + IVC | 13^ mensilità | totale retribuzioni lorde | ritenute c/ amministrazione | totale spesa competenze fisse |
| | 1 | 1.947,93 | 162,33 | 2.110,26 | 690,05 | 2.800,31 |
| MOBILITA' Funzionari | numero unità | Stipendio + IIS + IVC | 13^ mensilità | totale retribuzioni lorde | ritenute c/ amministrazione | totale spesa competenze fisse |
| | 3 | 70.317,27 | 5.859,77 | 76.177,04 | 24.909,89 | 101.086,94 |
| SCORRIMENTO Assistenti | numero unità | Stipendio + IIS + IVC | 13^ mensilità | totale retribuzioni lorde | ritenute c/ amministrazione | totale spesa competenze fisse |
| | 8 | 162.311,52 | 13.525,96 | 175.837,48 | 57.498,86 | 233.336,34 |
| TECNICI Assistenti | numero unità | Stipendio + IIS + IVC | 13^ mensilità | totale retribuzioni lorde | ritenute c/ amministrazione | totale spesa competenze fisse |
| | 4 | 81.155,76 | 6.762,98 | 87.918,74 | 28.749,43 | 116.668,17 |
| | | | | | TOTALE | 620.104,45 |

TABELLA 7

Per il biennio 2024-2025, allo stato attuale, possono programrarsi le seguenti assunzioni, a valere sui risparmi da turn over disponibili, con la seguente tabella:

| SCORRIMENTO DIRIGENTI | numero unità | Stipendio + IIS + IVC | 13 [^] mensilità | totale retribuzioni lorde | ritenute c/ amministrazione | totale spesa competenze fisse |
|-------------------------------|--------------|-----------------------|---------------------------|---------------------------|-----------------------------|-------------------------------|
| | 1 | 45.563,93 | | | 45.563,93 | 14.899,41 |
| PV DA ASSISTENTI A FUNZIONARI | numero unità | Stipendio + IIS + IVC | 13 [^] mensilità | totale retribuzioni lorde | ritenute c/ amministrazione | totale spesa competenze fisse |
| | 4 | 12.600,60 | 1.050,05 | 13.650,65 | 4.463,76 | 18.114,41 |

TABELLA 8

La programmazione delle assunzioni 2024-2025, di cui alla tabella sopra riportata, dovrà necessariamente essere rivalutata, in sede di elaborazione del Piano dei fabbisogni 2024-2026, alla luce degli esiti delle attività assunzionali programmate per il 2023, sopra descritte. Tale precisazione si rende necessaria anche in considerazione della circostanza che le assunzioni correlate allo scorrimento delle graduatorie vigenti saranno realizzate solo a seguito di riscontro positivo da parte degli idonei.

3.3.4 Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse

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

Al riguardo, nel caso specifico delle progressioni verticali da Assistente a Funzionario, si rappresenta che, a seguito dell'espletamento delle relative procedure, tenuto conto della possibilità di rimodulare gli organici in base ai fabbisogni, si effettuerà una ulteriore rimodulazione dell'organico di AGEA, incrementando i posti dell'Area dei Funzionari in base alle progressioni effettuate e riducendo contestualmente - in misura tale da garantire la neutralità finanziaria di detta rimodulazione - i posti dell'Area degli Assistenti.

Sarà oggetto di successiva valutazione anche la possibilità di popolare la nuova area EP, nell'ottica di un rafforzamento complessivo delle competenze professionali dell'Agenzia. Tale valutazione dovrà però svilupparsi in concomitanza con un'attenta riflessione sull'assetto organizzativo esistente. Conseguentemente, all'esito di tali ulteriori valutazioni, i fabbisogni degli anni 2024 e 2025 potranno essere ulteriormente rimodulati.

Per poter dar corso alla presente pianificazione, sarà inoltre necessario acquisire la relativa autorizzazione ad assumere rilasciata dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

3.3.5 Formazione del personale

Di seguito sono espone le linee guida per le azioni formative e di sviluppo del personale da attivare nel corso del 2023 e da svolgere anche in modalità on-line, finalizzate all'accrescimento delle competenze professionali, in coerenza con i fabbisogni formativi dell'Agenzia.

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

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

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

- **Formazione specialistica su specifiche aree di attività o processi di lavoro:** formazione finalizzata a rafforzare le competenze specialistiche richieste nell'ambito di specifici processi di lavoro o aree di attività (giuridico- normativa; economico-finanziaria; tecnico-specialistica; manageriale) sarà in particolare erogata ai dipendenti interessati la formazione tecnica sulla nuova riforma della PAC che consentirà di gestire la complessa documentazione necessaria per l'attuazione delle misure previste dalla nuova Pianificazione e si prevede di lanciare un intervento di leadership assessment dedicato a tutte le figure dirigenziali, con l'obiettivo di identificare la migliore configurazione gestionale e definire i futuri spunti di sviluppo delle competenze trasversali dell'Agenzia.
- **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. Saranno erogati corsi di formazione specifici sulle nuove dotazioni informatiche che saranno sviluppate nel corso dell'anno quali il nuovo portale, nuove funzionalità del SIAN, il nuovo sistema informativo per la gestione della contabilità.
- **Formazione obbligatoria:** formazione collegata ai temi della trasparenza e della prevenzione della corruzione; della sicurezza sul luogo di lavoro; della sicurezza delle informazioni ai fini della certificazione ISO 27001; 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.

4. Sezione 4 Monitoraggio

Il monitoraggio delle attività descritte nelle precedenti sezioni è eseguito sulla base degli specifici strumenti previsti all'interno di ciascun Piano. Si rimanda, pertanto, a quanto previsto al paragrafo 2.

Sezione 2. Valore pubblico, performance e anticorruzione e al paragrafo 3. Sezione 3. Organizzazione e capitale umano.