



Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale
Organismo Indipendente di Valutazione

PROT. N. 0235271
DATA: 30/11/2016

*RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA
DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI
CONTROLLI INTERNI E SULL'ATTESTAZIONE DEGLI OBBLIGHI
RELATIVI ALLA TRASPARENZA E ALL'INTEGRITA'
- 2015 -*

(art. 14, comma 4, lettera a e lettera g del D.Lgs. n. 150/2009)

INDICE

1. Presentazione.....	3
2. Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione	6
2.1 Performance organizzativa	7
<i>2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target</i>	<i>8</i>
<i>2.1.2 Misurazione e valutazione della performance organizzativa</i>	<i>9</i>
2.2 Performance individuale.....	11
<i>2.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target</i>	<i>11</i>
<i>2.2.2 Misurazione e valutazione della performance individuale.</i>	<i>12</i>
2.3 Processo di attuazione del ciclo della performance	14
3. Integrazione con il ciclo di bilancio	15
4. Il programma triennale per la trasparenza e l'integrità, standard di qualità e Piano triennale per la prevenzione della corruzione	16
5. Conclusioni	19

1. Presentazione

La presente Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, nonché sull'attestazione degli obblighi relativi alla trasparenza ed integrità (elaborata ai sensi art.14, lettera a) e lettera g) del d.lgs. n.150/2009, in conformità alle Linee Guida impartite dalla CIVIT con le delibere n. 4/2012, 6/2013 e 23/2013) propone una attenta valutazione del ciclo della Performance organizzativa ed individuale ideata ed attuata dall'Amministrazione, (con particolare riferimento al Sistema di Misurazione e Valutazione, al Programma triennale per la Trasparenza e l'Integrità, alla definizione degli standard di qualità). Per la sua redazione ci si è basati su contatti diretti con l'Amministrazione (Unità di Coordinamento della Segreteria Generale e i vari CdR), l'analisi della documentazione prodotta dal Ministero (decreti, atti organizzativi, messaggi formali e comunicati), le risultanze del Sistema di Valutazione della performance elaborate dall'Amministrazione (elenchi, graduatorie, statistiche, etc.), la partecipazione ad eventi organizzati nel quadro del ciclo della performance (Giornata della Trasparenza e Giornata dell'Integrità, seminari di formazione etc.).

Nel corso del 2015, continuando nel tracciato virtuoso degli anni precedenti, il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI) è stato in grado di conseguire lusinghieri standard di efficienza, nonostante le perduranti, severe implicazioni della crisi economica che attraversa l'Occidente ed il nostro Paese, ed in particolare gli impegni conseguenti ai piani di contenimento e revisione della spesa pubblica. Oltre ai problemi generali condivisi con la P.A. nel suo insieme, l'Amministrazione degli Esteri sconta altresì le complesse difficoltà gestionali proprie della sua particolare

articolazione organizzativa, composta - oltre che dalla sede centrale - da una rete capillare di uffici periferici distribuiti nei vari continenti, che conta circa 300 fra ambasciate, rappresentanze permanenti, uffici consolari, istituti di cultura e unità tecniche di cooperazione, con migliaia di dipendenti in servizio.

Sul piano del rinnovamento interno, nell'anno considerato il MAECI ha avviato o portato a termine rilevanti mutamenti organizzativi e funzionali, quali la riforma della Cooperazione allo sviluppo, ai sensi della legge 125/2014 - con la conseguente istituzione dell'Agenzia per la Cooperazione allo Sviluppo e lo svolgimento delle complesse attività connesse all'adeguamento della struttura ministeriale alla nuova normativa (modifiche al DPR 95/2010 ed al DM 2060/2010) - nonché la riforma del trattamento economico all'estero, e quella della contabilità degli Istituti italiani di Cultura.

Tuttavia, una analisi realistica dell'azione amministrativa del MAECI deve necessariamente tener conto del quadro internazionale in cui la stessa Amministrazione si muove. E questo non solo in termini di politica estera - per sua natura solo parzialmente prevedibile e comunque non dipendente solo da scelte operate dal nostro Paese - ma anche in relazione alle strutture amministrative ed agli ordinamenti normativi stranieri che intervengono a concorrere con quelli italiani: normativa di diritto internazionale, ordinamenti giuridici e procedure amministrative interni a ciascuno degli Stati di accreditamento.

In politica estera, nel 2015 il MAECI ha esercitato la sua azione all'interno di un quadro complesso e problematico, connotato da molteplici, delicati scenari di crisi internazionale, sia sul piano economico sia sotto il profilo della sicurezza, in presenza di un accresciuto livello di minaccia terroristica. La crisi ucraina,

quella finanziaria greca, i conflitti in Medio Oriente, gli attacchi dell'ISIS, l'emergenza migratoria, sono eventi che hanno messo alla prova il modello europeo e in tale contesto lo sforzo dell'Italia e del MAECI è stato quello di contribuire a far sì che le politiche dell'Unione Europea fossero sempre orientate alla crescita, all'integrazione e alla solidarietà, anche impegnandosi a promuovere la pace e la stabilità nelle aree di nostro più immediato interesse, tramite il lancio e l'organizzazione di iniziative quali la Conferenza internazionale sulla Libia o la Conferenza Rome Med – Mediterranean Dialogues. Allo stesso tempo, è proseguito l'impegno su importanti questioni multilaterali e globali come la riforma del Consiglio di Sicurezza dell'ONU, il Processo di Pace in Medio Oriente, la questione nucleare iraniana, i negoziati sul disarmo, la tutela e promozione dei diritti umani e dei processi di democratizzazione, i cambiamenti climatici. Appare inoltre opportuno rammentare il lusinghiero successo della Farnesina negli aspetti organizzativi e di lancio del grande evento di Expo Milano 2015: si è trattato per l'Italia, e per il MAECI in particolare, di uno sforzo di particolare complessità, che ha richiesto all'Amministrazione e alla sua rete diplomatica un impegno notevolissimo in termini di programmazione e organizzazione, risorse umane e finanziarie, progettualità e iniziative.

L'obiettivo della crescita, pur nella necessaria cornice della 'spending review', continua a essere irrinunciabile per l'azione del Ministero. "Efficienza" e "buona gestione" della cosa pubblica sono valori che stanno sempre più improntando e permeando l'attività di tutti i settori del Ministero: l'esigenza di apertura alla società civile ed i principi di trasparenza e integrità dell'azione amministrativa, trovano costante riscontro nella scrupolosa azione di coordinamento svolta dalla Segreteria Generale, nonché nell'attenzione posta dal Ministero alle istanze della cittadinanza e dell'utenza, e nella cura e tutela degli interessi del mondo imprenditoriale e produttivo.

Una costante attenzione sulla verifica del perseguimento delle priorità e degli obiettivi prefissatisi si conferma un fattore fondamentale per il successo della complessiva azione del MAECI: monitorare il progresso della performance e valutare tempestivamente l'attività dell'amministrazione, e poter rapidamente intervenire laddove necessario con gli eventuali correttivi, costituiscono tutti elementi indispensabili per consentire al MAECI di migliorare l'efficacia della propria azione e raggiungere i risultati stabiliti.

2. Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione

Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale del MAE, che mira a promuovere il merito e la produttività organizzativa ed individuale, è entrato in vigore con il DM n. 382/bis 2010, successivamente modificato negli anni 2011 e 2012 sulla base della normativa e delle linee guida impartite della Commissione Indipendente per la Valutazione, l'Integrità e la Trasparenza.

Va osservato che l'attività di politica estera del MAECI si esplica sovente, come noto, attraverso azioni e prodotti che, in quanto "immateriali", non si prestano agevolmente alla misurabilità, ma costituiscono tuttavia aspetti fondamentali ed irrinunciabili dell'azione amministrativa della Farnesina al servizio del Paese: la tutela dell'immagine dell'Italia all'estero, il contributo al rafforzamento della pace e della stabilità internazionali, la promozione di migliori rapporti bilaterali con i Paesi di accreditamento, il consolidamento della posizione dell'Italia in seno agli organi delle Nazioni Unite e negli altri fori multilaterali, sono tutti elementi caratterizzanti e propri dell'attività del MAECI.

L'Organismo Indipendente di Valutazione, nell'ambito della sua attività di controllo e validazione, non può non prendere dunque in considerazione anche tali

caratteristiche peculiari dell'operato del MAECI. D'altra parte, esistono anche molti altri settori dell'azione della Farnesina che presentano invece gradi di misurabilità (specie numerica) più agevole, quali i visti di ingresso in Italia per gli stranieri, i servizi di concessione della cittadinanza, il rilascio/rinnovo dei passaporti, la protezione consolare dei concittadini all'estero, l'attività di promozione commerciale nonché della lingua e della cultura italiane, fino agli aiuti di cooperazione allo sviluppo. Ovviamente anche questi settori sono talvolta influenzati da dinamiche internazionali indipendenti e incontrollabili, come quelle cui si è fatto cenno più sopra.

Questo OIV riconosce tuttavia al vertice politico-amministrativo del MAECI, nonostante le citate dinamiche esterne, di aver posto nel 2015, come anche negli anni precedenti, un impegno particolare nell'identificare sempre migliori ambiti e meccanismi di misurabilità della performance organizzativa.

2.1. Performance organizzativa

In merito a tale argomento, il vertice politico dell'Amministrazione - coerentemente con l'evoluzione dello scenario internazionale - ha ampliato e meglio definito le scelte già effettuate e consolidate lo scorso anno nei settori di prioritario interesse del Paese, riepilogando la complessiva azione del MAECI per il 2015 in sei macroaree strategiche (sicurezza e diritti, mediterraneo e flussi migratori, Europa, sfide globali, diplomazia per la crescita, riforma dell'azione amministrativa e razionalizzazione delle risorse). In tal modo ridefinite, l'OIV ritiene che queste rispondano pienamente:

- alle caratteristiche ed alle necessità geopolitiche del Paese, e dunque agli interessi nazionali (ruolo sempre più propositivo in Europa, data la sua centralità, ma anche le necessità poste dalla nostra posizione nel Mediterraneo, dalla conseguente esposizione ai flussi migratori e dalle esigenze di sicurezza e difesa dello Stato e dei cittadini, con una attenzione particolare anche all'Europa orientale e al Medio Oriente);

- all'esigenza più che mai attuale di dare una risposta alla perdurante crisi economica (sfide globali e diplomazia per la crescita, privilegiando questioni quali accesso ai mercati, proprietà intellettuale, approvvigionamenti energetici, assieme alla promozione degli investimenti e dell'interscambio commerciale);

- alla consapevolezza che occorra proseguire nel processo di riforma, e che l'Amministrazione debba costantemente migliorare la propria offerta all'utenza con servizi sempre più efficienti, economici e fruibili (riforma dell'azione amministrativa e razionalizzazione delle risorse).

L'OIV dà atto all'Amministrazione di voler meritoriamente dedicare, di anno in anno, sempre maggiore attenzione nel tradurre i vasti obiettivi stabiliti dal vertice politico in dati misurabili e valutabili oggettivamente: al riguardo si fa rinvio alle relative parti della "Relazione sulla performance 2015" (§ 2.3 e allegati).

2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target

La valutazione di questo OIV circa il rispetto dei criteri minimi di definizione del sistema di misurazione e valutazione, così come enunciati nelle delibere CIVIT n.89/2010 e 6/2013, è complessivamente positiva.

Gli obiettivi enunciati nel Sistema - tenuto anche conto della particolare immaterialità che caratterizza molte delle attività e dei prodotti connessi alla proiezione all'estero del Paese - risultano sufficientemente chiari. Essi definiscono in maniera comprensibile l'azione dell'Amministrazione sia in termini di aree strategiche d'influenza politica ed economica dell'Italia all'estero, sia in termini di servizi offerti a cittadini ed imprese (in particolare dalla rete diplomatica consolare e degli Istituti Italiani di Cultura), sia ancora in termini di processi organizzativi per il miglioramento dell'efficienza della struttura. L'OIV ha inoltre rilevato un'adeguata presenza di indicatori di *outcome* (ad esempio, la presenza

dell'Italia sui mercati internazionali; il tasso degli investimenti nei Paesi mercati emergenti; la diminuzione dei tempi di concessione dei visti). Il collegamento tra obiettivi indicatori e target appare anche coerente e articolato.

Il sistema degli obiettivi risulta adeguatamente articolato in:

- n. 26 obiettivi strategici, definiti in coerenza con le priorità politiche individuate, che rappresentano l'impostazione generale della specifica attività che si ritiene debba essere messa in atto;

- n. 30 obiettivi strutturali, che riguardano invece l'ordinaria attività dell'Amministrazione e hanno per lo più carattere stabile nel tempo;

ed infine

- n.105 obiettivi operativi, che costituiscono gli obiettivi di azione amministrativa relativi al ciclo annuale di bilancio ed alle risorse assegnate ai centri di responsabilità amministrativa. Essi rappresentano specificazioni degli obiettivi strategici e sono dunque funzionali al raggiungimento degli stessi. Ad ogni obiettivo operativo sono associati uno o più indicatori finalizzati alla misurazione del grado di conseguimento dell'obiettivo stesso.

2.1.2 Misurazione e valutazione della performance organizzativa

La “performance” è intesa come il contributo che una struttura apporta, attraverso la propria attività, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'organizzazione di cui fa parte e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni della collettività, per la quale l'organizzazione è stata costituita. Al riguardo il MAECI ha validamente strutturato un processo di misurazione e valutazione in cui ogni fase risulta propedeutica alla successiva: per conseguire il fine ultimo dell'organizzazione (la soddisfazione dei bisogni), è necessario

assicurare la qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati, così come garantire l'efficiente impiego delle risorse a disposizione.

L'OIV esprime pertanto una valutazione di piena adeguatezza in merito al funzionamento dell'impianto sopra delineato. La performance è stata infatti misurata con accuratezza nell'immissione dei dati a tal fine significativi, utilizzando evidenze già disponibili da parte dell'Amministrazione, verificabili anche da strutture di controllo (oltre all'OIV l'Ispettorato generale e, nelle sue funzioni di coordinamento, la Segreteria Generale).

La verifica della performance avviene attraverso una rilevazione semestrale (c.d. monitoraggio), sulla base di un inserimento dei dati in apposite piattaforme informatizzate che ha luogo a cadenza variabile (quotidiana/settimanale/mensile), da parte dei vari CdR, a seconda delle diverse tipologie di obiettivi ed indicatori. La frequenza degli inserimenti e il grado di "compliance" da parte delle strutture non ha dato luogo a particolari osservazioni da parte dell'OIV.

Nel 2015, il monitoraggio del primo semestre ha registrato delle difficoltà di effettuazione, per un complesso malfunzionamento della piattaforma informatica dedicata, peraltro successivamente tornata operativa. L'analogo esercizio relativo al secondo semestre, si è regolarmente svolto a chiusura d'anno sugli anzidetti 26 obiettivi strategici, riferiti alle sei priorità politiche stabilite dall'On. Ministro (cfr. § 2.1). La verifica finale ha confermato nel complesso il pieno raggiungimento degli obiettivi strategici, strutturali ed operativi individuati. I valori degli stessi sono infatti sempre stati almeno pari - se non talvolta superiori - agli indicatori prefissati, giustificando le risorse finanziarie a questi destinate. Laddove non è accaduto, il CdR ha fornito un'esauriente motivazione, come ad esempio per l'obiettivo operativo "Progetto @doc Rete", collegato all'obiettivo strategico n.124, abbandonato a causa di insufficienza dei fondi.

Quattro Centri di responsabilità (Gabinetto, Cerimoniale, Servizio Stampa e Ispettorato Generale) hanno programmato, per la propria specifica natura, esclusivamente obiettivi strutturali. Anche tali obiettivi risultano, ad una scrupolosa analisi e verifica, portati a termine al 100% ed entro i tempi previsti.

2.2 Performance individuale

2.2.1 Definizione degli obiettivi, indicatori e target

L'OIV esprime un giudizio complessivamente positivo circa le modalità di definizione ed assegnazione degli obiettivi all'interno dell'Amministrazione.

Per quanto riguarda la dirigenza, gli obiettivi individuali sono assegnati, nel quadro del Piano della Performance, dal dirigente generale di riferimento. Oltre a dover conseguire specifici obiettivi individuali, i dirigenti sono naturalmente responsabili degli obiettivi assegnati alle strutture cui sono preposti: il risultato della loro performance organizzativa corrisponde infatti al raggiungimento degli obiettivi della struttura da loro diretta. Per quanto concerne in particolare i dirigenti preposti a strutture dirigenziali generali, la performance organizzativa emerge dalla media ponderata del grado di raggiungimento degli obiettivi complessivamente conseguiti dalle strutture sottoposte alla loro direzione e supervisione. Per il personale non dirigenziale non sono previsti invece obiettivi individuali: essi contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi organizzativi delle strutture di cui fanno parte; la loro performance organizzativa è dunque funzione dell'apporto a tale risultato, affinato anche attraverso il dato delle presenze individuali. In tal modo, tutto il personale (dirigenziale e non) è naturalmente incentivato a cooperare attivamente al raggiungimento degli obiettivi della struttura.

2.2.2 Misurazione e valutazione della performance individuale

La valutazione della performance individuale è data dalla media ponderata di due elementi: - attribuzione di un punteggio in funzione del raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza, rimodulato sulla base del coefficiente di presenza; - valutazione dei comportamenti organizzativi, attraverso la compilazione di una scheda individuale da parte del responsabile dell'ufficio. Per quanto riguarda in particolare il secondo elemento, le schede risultano bene articolate, giustamente proponendo differenti criteri di valutazione per il personale dirigenziale (problem solving, integrazione nell'organizzazione, pianificazione e gestione delle risorse, valorizzazione e valutazione delle risorse umane) e per le aree funzionali (affidabilità, competenze professionali, integrazione del personale nell'organizzazione e dinamismo relazionale). Tale differenziazione è logicamente motivata dalle diverse funzioni svolte e appare adeguata alle professionalità richieste ed all'organizzazione del lavoro propria del MAECI. Le schede di valutazione sono compilate con l'ausilio di una procedura informatizzata di gestione semplice e intuitiva.

L'OIV ritiene la metodologia utilizzata per la misurazione e la valutazione della performance individuale, adeguata e rispondente allo spirito e al dettato della normativa in vigore; reputa altresì congrui i tempi previsti dal Sistema di Misurazione e valutazione per il perfezionamento del procedimento, essendo ben definite le scadenze entro cui trasmettere al valutato la valutazione di prima istanza, chiedere una seconda valutazione ed entro cui questa si intende accettata. Questo Organismo esprime inoltre apprezzamento in merito alle modalità di svolgimento del processo di valutazione, in particolare nel favorire, da parte dell'Amministrazione, un rapporto costruttivo tra dipendente e capo-ufficio, soprattutto attraverso colloqui individuali e di gruppo.

La comunicazione della valutazione individuale (scheda) avviene per via telematica, attraverso il programma creato ad hoc, sia per i dirigenti che per il personale di ruolo. Il processo di valutazione 2015 si è concluso nei tempi previsti, con 4482 valutazioni di prima istanza e 123 di seconda istanza (circa il 2,7%, valore dimezzatosi rispetto all'anno precedente, a riprova di una sostanziale "accettazione" dei giudizi), per 3849 dipendenti valutati fra Italia ed estero, da parte di 624 valutatori. Tali dati testimoniano l'alto tasso di attuazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della performance individuale, che ha riguardato di fatto tutto il personale destinatario della normativa.

Nel complesso, questo Organismo manifesta apprezzamento per la progressiva affermazione della "cultura della valutazione" dei dipendenti all'interno del MAECI, nonostante alcune residue resistenze ad assoggettarsi a tale esercizio e ad accettarne i risultati. Positiva, in particolare, appare la previsione del colloquio individuale col dipendente, che rappresenta un importante momento di confronto fra dirigente e collaboratore.

Resta la criticità ed il nodo irrisolto dell'eccessiva concentrazione delle valutazioni sulla fascia più alta. Una corretta differenziazione dei giudizi, anche per l'anno 2015, non si è ancora realizzata in maniera ottimale, nonostante i ripetuti richiami dell'Amministrazione e un seppur lieve miglioramento rispetto al 2014. Più del 91% delle valutazioni (4210 sul totale di 4605 valutazioni di prima e seconda istanza) si attesta infatti tra 90 e 100, l'8,5% tra 60 e 89 e soltanto lo 0,1% (5 unità) al di sotto di 60. Nel caso dei dirigenti di prima e seconda fascia, circa il 95% (61 unità su 64) si pone in prima fascia di merito, mentre sole 3 unità in seconda (4,7%). Al riguardo si osserva che tra gli appartenenti alla carriera diplomatica - disciplinati dal regime speciale del DPR 18/67 - si registra una più ampia e bilanciata differenziazione dei giudizi. L'OIV ritiene pertanto che si renda necessario compiere un ulteriore sforzo allo scopo di incoraggiare una maggiore differenziazione dei giudizi fra i dipendenti, individuando più efficaci meccanismi ad hoc per realizzarla.

2.3 Processo di attuazione del ciclo della Performance

Il giudizio sul processo di funzionamento del Sistema è complessivamente positivo, sia per quanto concerne i ruoli svolti dall'Organo di indirizzo politico-amministrativo, dalla dirigenza di vertice e dall'OIV, sia per quanto concerne le relazioni tra questi soggetti. Il Sistema prefigura infatti un'ampia partecipazione del Vertice politico e della struttura amministrativa, in collaborazione con l'OIV, con l'obiettivo di avvicinare le priorità politiche e il ciclo di performance: esso individua obiettivi strategici (coerenti con le priorità stabilite dal vertice politico) ed operativi (relativi al ciclo annuale di bilancio e alle risorse assegnate a ciascun CDR) funzionali a quelli strategici. Nel processo di elaborazione di tali obiettivi, vi è la partecipazione dell'Organo di indirizzo politico (il Ministro degli Affari Esteri adotta il documento sulle priorità politiche per l'anno successivo), dei vertici dell'Amministrazione (il Segretario Generale invita i Direttori Generali e i Capi Servizio ad avviare il processo di elaborazione degli obiettivi strategici e questi, a loro volta, chiedono ai funzionari preposti agli Uffici la definizione di tali obiettivi strategici ed operativi, sentita la Direzione Generale per le risorse e l'Innovazione per quanto concerne la sostenibilità finanziaria), e dell'OIV (che riceve le proposte di obiettivi, indicatori e piani di azione). Lo scrivente ritiene pertanto che l'attuale Sistema sia complessivamente efficace: il dialogo tra il vertice politico e dirigenza amministrativa è continuo e costante nelle varie fasi di elaborazione delle scelte strategiche ed operative.

L'Organismo Indipendente di Valutazione, da parte sua, nello svolgimento del proprio ruolo deve obbligatoriamente affidarsi alle varie strutture ministeriali, che forniscono i necessari elementi valutativi alla propria Struttura Tecnica Permanente. Ciò a fronte dei noti vincoli alle assunzioni nella P.A. che hanno limitato la possibilità di acquisire le specifiche professionalità che sarebbero necessarie alla Struttura Tecnica Permanente.

3. Integrazione con il ciclo di bilancio

Per quanto attiene all'integrazione del sistema di misurazione e valutazione con il ciclo della programmazione economico-finanziaria e quello di bilancio, l'OIV ritiene più che adeguate le soluzioni organizzative predisposte dal MAECI, alla luce anche dell'avvenuto collegamento tra le priorità politiche, il programma di Governo (missioni/obiettivi/azioni) e gli obiettivi strategici programmati in coerenza con quelli di bilancio, sentiti i vari Centri di Responsabilità. Al fine di favorire il coordinamento delle strutture interessate e la tenuta del sistema, è da valutare positivamente la previsione in base alla quale il Segretario Generale può assumere il coordinamento o individuare un coordinatore di programma qualora gli obiettivi strategici ricadono all'interno di un programma cui concorrono più Centri di Responsabilità. Si esprime altresì un giudizio positivo sul coinvolgimento dei dipendenti nella realizzazione dell'integrazione del Sistema di valutazione con il ciclo di bilancio: infatti, i titolari dei Centri di Responsabilità assegnano mansioni e risorse ai dirigenti e funzioni ad essi sottoposti per il conseguimento di obiettivi strategici e strutturali.

Questo OIV, attraverso la propria Struttura Tecnica Permanente ed in costante coordinamento con la Segreteria Generale, svolge inoltre un ruolo propulsivo nella gestione amministrativa della procedura, che prevede annualmente sia in fase di previsione (Nota integrativa a DLB e a LB) che in fase di consuntivazione (Nota integrativa a consuntivo), l'inserimento nel portale informatico della Ragioneria Generale dello Stato degli obiettivi strutturali e strategici, dei dati contabili e degli indicatori di tutti i Centri di Responsabilità Amministrativa del Ministero. Le schede informatiche ed i quadri di riferimento prodotti dai vari CDR vengono successivamente esaminati, validati e trasmessi all'UCB, unitamente al quadro generale di riferimento ed alla relazione di sintesi a cura dell'OIV sui risultati raggiunti.

L'OIV esprime un giudizio positivo sull'adeguamento del ciclo di performance a quanto contenuto nelle delibere CiVIT in argomento (fra cui la n.6/2013), relativamente al collegamento con la programmazione finanziaria.

Il sistema così configurato consente pertanto una concreta integrazione e un efficace coordinamento, in tempi ben definiti, tra tutti i soggetti - vertice politico, struttura dirigenziale e OIV - che svolgono un ruolo nell'esercizio considerato.

4. Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, standard di qualità e piano triennale per la prevenzione della corruzione

All'interno del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale operano diverse entità preposte alla promozione presso tutti i dipendenti della cultura della legalità e del rispetto dei diritti e doveri dei lavoratori, nonché del principio di "permeabilità" verso l'esterno dei processi organizzativi dell'Amministrazione.

Nel 2015, come negli anni precedenti, l'Amministrazione ha adottato il quarto "Programma triennale per la trasparenza e l'integrità" 2015-2017, con uno specifico Decreto del Ministro degli Affari Esteri, successivamente pubblicato nell'apposita sezione "Amministrazione Trasparente" del sito web istituzionale del MAECI. Con ciò mostrando di voler confermare il proprio impegno all'attuazione dei puntuali adempimenti previsti dalla normativa (D.lgs n. 33/2013 e pertinenti direttive ANAC), e perseguendo al tempo stesso l'obiettivo di un'ampia valorizzazione di quanto viene realizzato dal Ministero a beneficio di cittadini, imprese e istituzioni italiani, al fine di rendere sempre più conosciuti e fruibili i servizi offerti.

L'attuazione del Programma triennale - giudicato eccellente dallo stesso Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli Utenti (per "...la previsione di una

serie di intendimenti che vanno oltre il mero adempimento formale...), e concepito in maniera integrata con il Piano della Performance ed il Piano per la prevenzione della corruzione - non ha registrato particolari criticità. L'elaborazione e l'aggiornamento dei dati ricevuti dagli uffici sono stati costanti, grazie alla continua e convinta collaborazione dell'intera struttura ministeriale.

Sempre in ossequio ad una crescente trasparenza e apertura verso l'esterno, gli ultimi anni hanno registrato una lodevole, progressiva tendenza da parte della Farnesina alla proiezione verso la società civile, circostanza che è stata riconfermata nel corso del 2015: a maggio e a dicembre, nel quadro della "Giornata della Trasparenza", il MAECI ha realizzato due rassegne dell'iniziativa "Farnesina Porte Aperte", con la partecipazione di oltre 3700 persone, le quali hanno così avuto modo di conoscere le attività della Farnesina e avvicinarsi ai temi e alla realtà della politica estera italiana.

L'Unità di coordinamento della Segreteria Generale, con il Capo Unità e Responsabile della Trasparenza p.t., Ministro Plenipotenziario Antonio Alessandro, ha seguito e curato scrupolosamente la pubblicazione dei dati e delle informazioni obbligatorie nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale.

L'OIV sottolinea inoltre la positiva prassi dell'inserimento in tale sezione anche di tutta una serie di informazioni aggiuntive per le quali non sussiste un obbligo preciso di legge, ma che l'Amministrazione ha deciso comunque di pubblicare, in osservanza del principio dell'accessibilità totale: banche dati, iniziative di sostenibilità ambientale, la normativa e le attività consolari, dati relativi a OOSS, enti e associazioni, iniziative di sensibilizzazione dei dipendenti, il Servizio Europeo per l'Azione Esterna. La sezione è stata anche arricchita da un'ulteriore sottosezione denominata "Bilancio trasparente", allo scopo di rendere visibile la destinazione che viene data alle risorse finanziarie che provengono dal contribuente e descrivere i servizi e le attività che con esse sono realizzati. Sul

piano delle innovazioni, è stato introdotto un nuovo applicativo per la pubblicazione automatica dei dati sui contratti pubblici anche in formato aperto.

Nel corso del 2015 la sezione "Amministrazione trasparente" ha ricevuto 54.756 accessi e 389.530 visualizzazioni, che testimoniano una particolare sensibilità dell'utenza rispetto alla necessità di trasparenza della P.A. La Farnesina ha pubblicato altresì l'Annuario Statistico del MAECI per il 2015, sia in italiano che in inglese.

In merito agli standard di qualità dei servizi offerti, l'attività del MAECI quale fornitore di servizi a cittadini, istituzioni e imprese si svolge avvalendosi principalmente della rete estera (che di fatto già eroga una vastissima e diversificata massa di servizi a cittadini, imprese e stranieri, quali ad es. visti, passaporti, atti notori, corsi di lingua, ecc.), dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico, della Biblioteca e del Sito web istituzionale. Gli standard di qualità sono stati negli anni ulteriormente ampliati, con miglioramenti intervenuti da ultimo nella trattazione delle domande di visto Schengen per corto soggiorno e per affari, nei corsi di lingua svolti dagli Istituti Italiani di Cultura e nel rilascio dei passaporti. Consapevole dell'accresciuta attenzione del pubblico per i servizi che l'Amministrazione fornisce all'utenza, sono allo studio nuove aree in cui stabilire i parametri minimi di efficienza in merito agli standard di qualità. Stante la necessità di un ampliamento e una diversificazione degli standard di qualità, l'OIV ritiene tuttavia soddisfacente - data la complessità della materia - il percorso progressivo prefigurato dall'Amministrazione per una migliore definizione e gestione degli standard di qualità.

Il Ministero degli Affari Esteri ha altresì adottato nell'aprile 2015 il Piano triennale per la prevenzione della corruzione 2015-2017, che specifica il Piano Nazionale Anticorruzione ed individua le principali linee d'azione da sviluppare

nel corso del periodo considerato, con l'obiettivo di confermare e promuovere ulteriormente presso tutti i dipendenti la cultura del rispetto della legalità. Tale documento è stato debitamente reso pubblico nell'apposita sezione del sito web istituzionale del MAE.

Il Piano individua e analizza con precisione la potenziale distribuzione del rischio per l'Amministrazione (es.: aspetti inerenti la cooperazione allo sviluppo, le pratiche di visto, la gestione dell'amministrazione e della contabilità), individuando accurati strumenti di "risk management" ed indicando le modalità per valutarne l'impatto e predisporre efficaci misure di prevenzione e contrasto (es.: la rotazione del personale, la diffusione della conoscenza del codice di comportamento dei dipendenti, l'obbligo di astensione da attività o incarichi precedenti). E' anche presente un chiaro riferimento alla gestione dei procedimenti disciplinari da parte dell'Amministrazione.

A parere dell'OIV, la valutazione complessiva sull'attuazione del Piano triennale per l'anno 2015 è molto soddisfacente. Efficace si è dimostrata la messa in atto di misure attinenti alla rotazione del personale (nel 2015 ha riguardato il 37% del personale) nonché alla sua formazione, con la partecipazione a numerosi corsi organizzati dalla SNA in materia di "anticorruzione, integrità e trasparenza", e la predisposizione di formazione "in house" per i dipendenti all'estero con corsi telematici. Il Codice di comportamento ed il Piano triennale di prevenzione della corruzione sono capillarmente diffusi. Tra i fattori che hanno determinato l'efficacia delle misure attuate merita menzione la maggiore consapevolezza, da parte dell'intera Amministrazione, dell'importanza delle misure anticorruzione non solo in funzione preventiva dei fenomeni corruttivi e di cattiva amministrazione, ma anche come miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa.

5. Conclusioni

Al termine di una analisi approfondita, questo Organismo Indipendente di Valutazione esprime un giudizio decisamente positivo in merito al funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale per l'anno 2015. Al riguardo, appare significativo porre in luce la convinta partecipazione alla gestione del ciclo della performance da parte di tutti i soggetti coinvolti, dal vertice politico-amministrativo alle strutture dirigenziali di ogni livello del MAECI.

Appare manifesta la volontà dell'Amministrazione di darsi obiettivi sempre più impegnativi e complessi, a riprova della piena consapevolezza e condivisione della rilevanza dell'esercizio. Il completo raggiungimento degli obiettivi stabiliti ha dimostrato la capacità delle strutture del MAECI di garantire un elevato livello di performance.

Da parte sua, infine, l'Organismo Indipendente di Valutazione esprime particolare apprezzamento per l'eccellente collaborazione instauratasi con l'Amministrazione - in primo luogo con l'Unità di Coordinamento della Segreteria Generale - che anche durante il 2015 si è ulteriormente sviluppata e consolidata: il dialogo è risultato costruttivo, dinamico e continuo, orientato sempre a facilitare le mansioni di verifica e valutazione dello scrivente Organismo, ma soprattutto ad immaginare migliorie ed innovazioni volte ad ottimizzare l'efficienza ed efficacia dell'azione dell'amministrazione nonché ad agevolare il suo rapporto con l'utenza.

Roma, 30.11.2016


Fabrizio Pio Arpea