



*Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale*

Relazione sulla performance 2014

Sommario

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE	2
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI.....	4
2.1. Il contesto esterno di riferimento	4
2.2. L'Amministrazione	6
2.3. I risultati raggiunti	12
2.4. Le criticità e le opportunità	17
3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	19
3.1 Obiettivi strategici e struttural.....	19
3.2. Obiettivi e piani operativi	51
3.3. Obiettivi individuali	53
4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ.....	54
5. PARI OPPORTUNITÀ	60
6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	65
6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	65
6.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance.....	67
7. ELENCO DEGLI ALLEGATI.....	69

1. Presentazione della Relazione

La presente relazione traccia il bilancio del quarto anno di piena applicazione del D. Lgs. n. 150/2009 al Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale per quanto concerne il c.d. “sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale” nelle sue articolazioni: i risultati del sistema di valutazione individuale dei dipendenti, il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici e gestionali individuati nel “Piano della Performance”, lo stato di attuazione del “Programma triennale per la trasparenza e l’integrità” ed i risultati dell’Amministrazione in tema di pari opportunità di genere.

Come negli anni passati, essa si compone di cinque sezioni principali, la prima delle quali dedicata essenzialmente ai cittadini ed agli altri *stakeholder* esterni, cui vengono presentati i contenuti di primario interesse: il contesto esterno di riferimento, un’*overview* dell’Amministrazione, i risultati raggiunti e le criticità riscontrate. Seguono le sezioni dedicate alla performance organizzativa (risultanza dei controlli strategico e gestionale) ed individuale (valutazioni dei dipendenti del MAECI), allo stato di attuazione del “Programma triennale per la trasparenza e l’integrità” ed agli standard di qualità, nonché alle informazioni di carattere economico-finanziario desumibili dal ciclo di bilancio. Ancora, una sezione sulla promozione delle pari opportunità di genere ed infine una sul processo di redazione della relazione.

La relazione “chiude” il quarto ciclo di applicazione del d.lgs. 150/2009 che continua a rappresentare per il MAECI una sfida organizzativa ed amministrativa. Una sfida che è stata affrontata con il massimo impegno, sia a livello centrale che nelle articolazioni periferiche, nella ferma convinzione che la misurazione della performance, la valorizzazione delle eccellenze e del merito, la cultura della trasparenza e dell’integrità, la promozione delle pari opportunità possano efficacemente coadiuvare la missione istituzionale del MAECI: rafforzare la proiezione internazionale del nostro Paese, sostenendone con forza le prospettive di crescita e consolidandone il prestigio sulla scena internazionale.

Una sfida che il MAECI ha affrontato nonostante le criticità derivanti dalla sua specificità (una struttura centrale ed una rete periferica con circa 300 articolazioni in tutti i Continenti) e dal costante declino delle risorse umane e finanziarie. Una sfida affrontata in parallelo a quella organizzativa rappresentata dalla piena applicazione nel 2011 della riforma della struttura centrale del MAECI, dalla riduzione delle strutture operata a seguito del D. L. 95 del 2012 (revisione della spesa) e, più

recentemente, della attuazione della legge n. 125 del 2014 per la riforma del sistema italiano di cooperazione allo sviluppo.

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri *stakeholder* esterni

2.1. Il contesto esterno di riferimento

L'attuale panorama internazionale propone dinamiche sempre nuove, caratterizzate da un insieme di disequilibri in una dimensione globale: a venticinque anni dalla fine della guerra fredda e della contrapposizione fra blocchi, si è verificata una trasformazione geopolitica caratterizzata dal deterioramento della “percezione di sicurezza” e dall'affermazione di nuovi attori sulla scena mondiale.

L'Amministrazione si confronta, quindi, con molteplici nuovi fattori di rischio caratterizzati – in alcuni casi – da un approccio insensibile alle più tradizionali metodologie della diplomazia ed alla logica della “deterrenza”, e pertanto difficili da contrastare con i tradizionali strumenti di politica estera.

A titolo esemplificativo, si possono menzionare il terrorismo nella sua nuova dimensione “statuale” (Daesh), la criminalità organizzata transnazionale, i flussi migratori di massa, i rischi di proliferazione nucleare, il *cybercrime*, la lotta al cambiamento climatico e le crisi del sistema finanziario internazionale. A questi fattori si sommano ulteriori sfide quali la scarsità di materie prime e le potenzialità destabilizzanti legate al problema della scarsità e dei prezzi delle risorse idriche e alimentari.

Molte di queste criticità non sono nuove, nuova è però la dimensione e il potenziale che vanno assumendo in relazione all'intreccio fra progresso tecnologico, dinamiche socio-politiche e mutamento degli assetti economici globali.

La complessità dell'attuale panorama internazionale impone l'elaborazione di strategie articolate e multiformi, capaci di coniugare forme d'intervento più tradizionali (dalla difesa militare alle sanzioni economiche) con nuove modalità di azione, più duttili e versatili, idonee a far fronte a problematiche per loro stessa natura sfuggenti e difficili da decodificare, prima ancora che da contrastare. Le numerose situazioni di crisi verificatesi nel corso degli ultimi due decenni hanno mostrato l'inadeguatezza sia delle soluzioni fondate sul solo *hard power*, quanto di quelle implicanti il ricorso al solo *soft power*. Strumenti come la cooperazione allo sviluppo, il dialogo interculturale, la formazione, la cooperazione culturale possono così assumere una valenza peculiare e vanno assumendo il ruolo di altrettanti presidi per la sicurezza, in un'accezione attuale e “multidimensionale”.

A livello internazionale, la crisi economica ha continuato ad aggravarsi, rendendo per la prima volta ipotizzabile l'uscita dall'eurozona di uno dei suoi membri (Grecia). La priorità di conciliare le indispensabili politiche di rigore con l'esigenza di rilanciare la crescita economica ha ispirato la Presidenza italiana durante il secondo Semestre in un'azione concertata con gli altri partner. Il rinnovo delle cariche istituzionali (Parlamento, Commissione, Presidente del Consiglio) ha determinato altresì un rallentamento della capacità dell'UE di incidere sui processi.

Sul piano politico, il 2014 si è caratterizzato per l'insorgere di nuove minacce in Medio Oriente (Daesh), accanto all'aggravarsi delle situazioni di crisi già esistenti (emergenza migratoria, Libia, Ucraina, Territori Palestinesi, Yemen, Nigeria). Tali eventi, realizzatisi in un'area di tradizionale azione della politica estera italiana, hanno richiesto agli Uffici ministeriali, alle Sedi all'estero, alle Rappresentanze nei fora multilaterali quali Nazioni Unite e NATO, un'intensa azione volta alla protezione dei connazionali, alla tutela degli interessi economici delle nostre imprese e più in generale alla difesa delle posizioni italiane nel Mediterraneo.

A livello nazionale si sono succeduti due Governi e tre Ministri degli esteri. In questo quadro, la Farnesina ha perseguito gli obiettivi indicati nella direttiva per l'azione amministrativa del MAECI, promuovendo pace e stabilità nelle aree di nostro più immediato interesse, sostenendo la presenza economica dei nostri imprenditori nei mercati internazionali, prestando assistenza a centinaia di migliaia di connazionali nel mondo di vecchia e nuova emigrazione. Nel corso dell'anno il MAECI ha inoltre affrontato importanti sfide: il semestre di Presidenza dell'Unione Europea; un articolato processo di riorganizzazione della sua rete periferica che ha coinvolto, tra chiusure e aperture, 38 uffici all'estero; l'avvio di importanti mutamenti organizzativi e funzionali (si pensi solo al cambiamento del nome in "MAECI") derivanti dalla Legge 125/2014 di riforma della cooperazione allo sviluppo; l'avvio della riforma del trattamento economico all'estero, dell'indennità di rappresentanza e del pagamento dei viaggi e dei traslochi.

In tale contesto, a fronte di risorse decrescenti, il MAE ha deciso di mantenere gli obiettivi strategici e di gestione che si era prefissato chiedendo un costante sforzo di accresciuta produttività al suo personale, soprattutto sul piano dell'innovazione dei prodotti e dei metodi di lavoro.

I risultati raggiunti sono ancora più apprezzabili in un contesto internazionale così incerto e in situazioni ambientali spesso difficili (solo a titolo di es., si fanno presenti le difficili condizioni di sicurezza in cui ha operato il personale del MAE in

sedi come Kabul, Baghdad, Tripoli, Mogadiscio, Sana'a, Il Cairo, Islamabad, Karachi).

2.2. L'Amministrazione

L'Amministrazione degli Affari Esteri è costituita dall'Amministrazione centrale e dagli Uffici all'estero: Ambasciate, Rappresentanze Permanenti, Delegazioni Diplomatiche Speciali, Uffici consolari, Istituti Italiani di Cultura. L'Amministrazione Centrale è inoltre direttamente responsabile delle Scuole italiane all'estero (DGSP) e delle Unità Tecniche Locali (DGCS)

In base all'adozione del DPR 95/2010, la struttura centrale del Ministero consta di otto Direzioni generali, in linea con la visione di una Pubblica Amministrazione più snella ed efficiente, vicina ai cittadini ed alle imprese.

Le Direzioni Generali sono divise per macro-aree tematiche coincidenti con le grandi priorità della nostra politica estera: affari politici e sicurezza, mondializzazione e questioni globali, promozione del sistema Paese, Unione Europea, italiani all'estero e politiche migratorie, cooperazione allo sviluppo; cui si aggiungono le Direzioni Generali incaricate di attuare le priorità del Governo in materia di riforma dell'azione amministrativa e razionalizzazione delle risorse.

Al vertice della struttura amministrativa è collocato il Segretario Generale, che sovrintende all'azione dell'Amministrazione e ne assicura la continuità delle funzioni, coordinandone gli uffici e le attività.

Al Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale sono attribuite dal Decreto Legislativo 30 luglio 1999, n. 300 le funzioni ed i compiti spettanti allo Stato in materia di:

- Rapporti politici, economici, sociali e culturali con l'estero;
- Rappresentanza e tutela degli interessi italiani in sede internazionale;
- Definizione e attuazione dell'azione italiana in materia di politica internazionale;
- Cura dei processi negoziali riguardanti l'Unione Europea;
- Rappresentanza della posizione italiana nell'ambito della politica estera e di sicurezza comune dell'Unione Europea;
- Tutela delle collettività italiane all'estero;

- Cooperazione allo sviluppo.

Queste ampie competenze possono essere ricondotte in sei grandi direttrici fondamentali:

- Sicurezza e diritti;
- Mediterraneo e flussi migratori;
- Europa;
- Sfide globali;
- Diplomazia per la crescita;
- Riforma dell'azione amministrativa e razionalizzazione delle risorse.

L'Amministrazione in "cifre"

(Dati aggiornati al 1° gennaio 2015)

L'Amministrazione centrale	
Direzioni Generali e Servizi	13
Strutture dirigenziali di II livello (Unità, Uffici, altre)	103
La rete estera	
Ambasciate	123
Rappresentanze Permanenti presso Organizzazioni Internazionali	8
Uffici Consolari	79
Uffici Consolari onorari	esistenti 529, di cui operativi 399
Istituti Italiani di Cultura (inclusi gli uffici non operativi di Baghdad e Damasco)	84
Istituzioni scolastiche	147

Lettori di ruolo	176
------------------	-----

Unità di Personale	
Diplomatici e dirigenti	979
Personale delle Aree Funzionali	3050
Personale a contratto degli uffici all'estero	2428

Analisi caratteri qualitativi/quantitativi del personale	
Dati al 31 dicembre 2014	
Età media del personale (anni)	50,48 Anni
Età media dei dirigenti	44,11 Anni
Tasso di crescita unità di personale negli anni	- 1,46%
% di dipendenti in possesso di laurea	52,76%
% di dirigenti in possesso di laurea	100%
Turnover del personale	41,79%; in dettaglio: nel 2014 sono state assunte 56 unità di personale, mentre sono cessati dai ruoli 134 dipendenti.
Ore di formazione (media per dipendente)	13,07, calcolato come segue: totale ore di formazione erogate: 85.132/totale personale di ruolo e non di ruolo 6.515 (non è stato conteggiato il personale di altre amministrazioni)
Tasso di assenze (escluse ferie)	5,65 %
Tasso di dimissioni premature	32,38%
Tasso di richieste di trasferimento	0 %

Tasso di infortuni	0,27 %
--------------------	--------

Analisi di genere	
Dati al 31 dicembre 2014	
% di dirigenti donne	21,34 %
% di donne sul totale del personale	46,43%
Età media del personale femminile	Dirigente - 44 anni Non dirigente - 53 anni
% di personale femminile laureato sul totale del personale femminile	46,54 %

Nel corso del mese di dicembre tutto il personale a qualsiasi titolo in servizio presso la sede centrale e gli Uffici all'estero del MAECI ha potuto partecipare su base volontaria a un **questionario sul benessere organizzativo**.

Hanno risposto **1275 lavoratori**, 684 donne e 591 uomini, 623 in Italia, 652 all'estero. Il numero di partecipanti è elevato, pari a circa il 50% in più rispetto all'ultimo questionario, proposto due anni fa. Il campione si presenta altresì equilibrato dal punto di vista della rappresentanza di genere e della dislocazione del servizio in Italia e all'estero, attestando così l'ottima diffusione dell'esercizio.

L'immagine complessiva del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale è positiva e rassicurante. L'amministrazione ne emerge infatti rispettosa delle diversità, aliena alle discriminazioni e con un'incidenza molto ridotta di ostacoli al lavoro e alla carriera dovuti all'appartenenza a qualsiasi gruppo identificabile.

Fenomeni come il mobbing e le molestie non sono assenti, nella percezione dei lavoratori, ma il loro livello è contenuto, così come il senso di malessere che ne deriva. Ciò non deve naturalmente costituire un alibi ad abbassare la guardia, ma si può agire con la consapevolezza di operare in un ambiente sano e giusto.

È emersa un'aspettativa di maggiori interventi dell'Amministrazione in termini di sicurezza del luogo di lavoro e della relativa informazione e formazione. I limiti di

bilancio e la revisione della spesa rendono difficile reagire appieno e sono anzi con ogni probabilità all'origine di alcune deficienze emerse dal questionario. Anche in questo caso, tuttavia, il livello generale dei riscontri pervenuti risulta più che accettabile.

Incoraggiante è anche risultata la valutazione generale ricevuta dai capi struttura. Al di là dei giudizi lusinghieri sull'equità, sulla competenza professionale e sulla stima, si possono e si debbono cogliere gli stimoli a migliorare la capacità di illustrare e condividere con il personale gli obiettivi da perseguire e di conseguenza a motivare i propri collaboratori. Incoraggiante, soprattutto in considerazione della novità dell'esercizio e della sua delicatezza, è l'apprezzamento dato al sistema di valutazione e soprattutto alle informazioni date ai valutati. Andrà tuttavia accentuata la condivisione dei meccanismi di miglioramento del valutato e migliorata l'applicazione del sistema all'estero.

Anche lo svolgimento del lavoro ha presentato risultati lusinghieri, perfino in settori colpiti dal contenimento della spesa pubblica. È parsa decisiva, per il giudizio positivo, l'organizzazione del lavoro data dalle strutture (conoscenza di ciò che ci si aspetta dal proprio lavoro, possesso delle competenze, autonomia del personale).

È comprensibile che gli aspetti più critici abbiano riguardato l'equità, soprattutto nella ripartizione di competenze, responsabilità e carichi di lavoro, la remunerazione del lavoro e la progressione di carriera. Si tratta di ambiti nei quali i vincoli esterni sono preminenti. La distribuzione dei carichi di lavoro dipende (anche) dai tagli agli organici, e lo stesso – se non più – deve dirsi della remunerazione. La progressione di carriera dipende a sua volta dalla struttura giuridica delle singole categorie professionali. È significativo tuttavia che anche in questo contesto più critico vi siano state valutazioni positive sulle azioni intraprese dall'amministrazione.

Forse la sintesi migliore del buon lavoro condotto in seno al Ministero viene dall'alto livello di apprezzamento del senso di appartenenza e dell'immagine dell'istituzione. Le diverse valutazioni legittimamente fatte dai partecipanti al questionario sull'uno o altro aspetto, con eventuali accenti critici, non impediscono comunque agli stessi di ribadire l'orgoglio di appartenere all'amministrazione, l'impressione che la stessa abbia un ruolo importante per il proprio ambito familiare e amicale, tra gli utenti e nella società in generale.

Per quanto concerne la metodologia prescelta per l'attuale Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance individuale, ampiamente condivisa da parte della dirigenza anche se oggetto talvolta di critiche (alla luce anche del

complesso dibattito nazionale sulla riforma della Pubblica Amministrazione), questa continua a mantenere, a distanza di quattro anni dalla sua introduzione, la sua validità, grazie anche agli adattamenti apportati a seguito anche dei suggerimenti proposti dalle organizzazioni sindacali.

2.3. I risultati raggiunti

Nel 2014, l'Amministrazione degli Esteri ha raggiunto risultati molto positivi nelle due dimensioni "organizzativa" ed "individuale": sono stati, infatti, pienamente raggiunti praticamente tutti gli obiettivi fissati in fase di programmazione strategica. Tra questi, si segnalano in particolare:

➤ Diplomazia per la crescita.

- Il Ministero ha confermato il suo ruolo centrale, nell'ambito del Governo e della Pubblica Amministrazione, nella regia e nel coordinamento di tutte le azioni legate al processo di crescita dell'economia nazionale e indirizzate alla promozione della stessa all'estero.
- Vertici, riunioni ai più alti livelli, tavoli interministeriali e con il coinvolgimento di imprese, istituzioni, enti, e ancora missioni ed eventi hanno avuto l'obiettivo di dare unità e coerenza alle attività di promozione all'estero, alla ricerca di opportunità, investimenti, apertura dei mercati ed internazionalizzazione delle nostre imprese. Una crescita delle nostre esportazioni del 2 per cento e un incremento di 4,9 miliardi di euro di investimenti diretti esteri in Italia costituiscono risultati significativi in un contesto di crisi economica prolungata.
- La consapevolezza che l'Italia abbia una carta straordinaria da giocare, che è la compenetrazione della creatività e delle eccellenze imprenditoriali da un lato e dell'immenso patrimonio culturale e paesaggistico dall'altro, ha improntato tutte le azioni volte a favorire il raggiungimento di questa priorità politica.
- Tela di fondo e al contempo traguardo sempre presente in tali azioni è stata la preparazione di Expo Milano 2015.
- Il Paese non potrà crescere senza migliori servizi ai cittadini, alle imprese, agli stranieri. Si è dunque prestata grande attenzione ai servizi consolari, anche grazie ai processi di digitalizzazione in atto, e alla promozione della lingua e della cultura italiana.

➤ Europa

- La vocazione europea dell'Italia, Paese fondatore della Comunità e da sempre tra le maggiori economie dell'Unione ma anche tra i membri più dinamici e attivi in seno alle Istituzioni europee, si è rispecchiata nell'organizzazione del Semestre di

Presidenza dell'UE del 2014, che ha assorbito molte delle risorse e delle azioni della Farnesina.

- Tra gli obiettivi sottesi alla Presidenza vi sono stati il rafforzamento della costruzione europea, una maggiore integrazione tra Stati membri e Istituzioni, il ruolo dell'Europa nella crescita economica e nella promozione dell'equità e della solidarietà.
- I flussi migratori, divenuti un'emergenza nel corso dell'anno, sono stati portati all'attenzione delle istituzioni comunitarie anche grazie agli sforzi della nostra Presidenza.
- L'Italia non poteva poi non farsi portatrice di una visione europea che guardasse da un lato al legame transatlantico e dall'altro alle relazioni con i Paesi della sponda sud del Mediterraneo.

➤ **Sicurezza e diritti**

- Sicurezza e diritti umani sono dimensioni che il nostro Paese non ha mai ritenuto in contrasto tra loro ma al contrario complementari. Solo il rafforzamento dei secondi può garantire davvero la stabilità della prima. Ciò era ben presente all'inizio dell'anno nella programmazione strategica della Farnesina ed è risultato via via confermato con il passare dei mesi, quando varie emergenze si sono presentate drammaticamente all'attenzione generale.
- La dimensione della tutela e promozione dei diritti umani è passata attraverso il protagonismo della Farnesina e della rete estera nella promozione di campagne su dossier quali pena di morte, mutilazioni genitali femminili, diritti dei fanciulli e delle donne, ivi incluso il tema del matrimonio forzato o tra minori, libertà di religione e credo.
- Sull'altro versante, si è intensificata la nostra azione per il rafforzamento della pace, della sicurezza, della solidarietà e della cooperazione allo sviluppo, nel rispetto dei principi della Carta delle Nazioni Unite e dei valori fondanti dell'Unione Europea.
- Particolare attenzione è stata prestata a iniziative diplomatiche e umanitarie nei teatri di crisi, a cominciare da quello siriano e in seguito a quello libico.

- Sono stati seguiti anche i temi di maggiore interesse strategico per l'Italia, tra cui il Processo di Pace in Medio Oriente, la questione nucleare iraniana, il progetto di una Difesa europea integrata con un'Alleanza Atlantica rinnovata.

➤ **Mediterraneo**

- Le priorità politiche sull'Europa e sulla sicurezza e diritti già toccavano il Mediterraneo, in forza della posizione italiana al centro del bacino, della sua vocazione di ponte culturale e geopolitico tra nord dell'Africa, Medio Oriente ed Europa e delle responsabilità che l'Italia sente di avere nella regione.
- Pertanto, una priorità politica ad hoc riguardava proprio quest'area di importanza vitale per la prosperità e la sicurezza del Paese, anche sotto il profilo dei flussi migratori.
- La diplomazia italiana ha così proseguito, nel corso del 2014, una serie di azioni volte a orientare la proiezione e le politiche dell'Unione Europea nell'area mediterranea.
- Si è avuto particolare riguardo ai rapporti bilaterali con i Paesi interessati dagli attuali processi di transizione, adattandoli peraltro alle complesse dinamiche in corso, che come noto hanno portato nel 2014 a sviluppi talora drammatici e di autentica emergenza.

➤ **Riforma dell'azione amministrativa**

- Il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale non dimentica di essere anche una parte fondamentale dell'Amministrazione dello Stato. Accanto alle linee guida che i vertici politici hanno dettato per l'azione di proiezione internazionale della Farnesina, se ne aggiungeva una relativa all'azione amministrativa, che doveva confermarsi – e si ritiene che si sia confermata – una punta di eccellenza nell'ambito della P. A. italiana.
- Si è proseguito così lungo i principi improntati a responsabilità manageriale, decentramento decisionale, valorizzazione delle professionalità, innovazione tecnologica e procedurale, semplificazione procedimentale, misurazione e valutazione del merito individuale.
- È stato adottato il codice di comportamento, sono state approfondite ed estese a tutte le categorie di personale le procedure di valutazione, sono stati approvati i

piani triennali di trasparenza e di prevenzione della corruzione, è stato effettuato il questionario sul benessere organizzativo.

- Tra gli obiettivi raggiunti, spicca anche il rafforzamento dell'equilibrio di genere nell'attribuzione di incarichi dirigenziali e di particolare responsabilità.

Quanto alla **dimensione “individuale”**, i risultati complessivi delle valutazioni dei dipendenti del MAECI hanno evidenziato che il sistema di misurazione e valutazione della performance,¹ introdotto nel 2011 in attuazione del d.lgs. n. 150/2009, è ormai ben avviato, avendo i valutatori ormai fatto proprie le procedure, la tempistica e le modalità di effettuazione delle valutazioni individuali.

Così come nei 3 anni precedenti, le schede di valutazione 2014 per dirigenti, dipendenti appartenenti alle aree funzionali e personale a contratto a legge italiana in servizio nelle Sedi estere sono state integralmente compilate attraverso evidenze informatiche di gestione facile ed intuitiva. Il processo di valutazione si è svolto nei tempi previsti, con 4805 valutazioni di prima istanza e 109 di seconda istanza (pari al 2,27%, a riprova di una diffusa “accettazione” dei giudizi), da parte di 503 valutatori di prima istanza e 60 di seconda.

I dati sopra riportati testimoniano il livello di applicazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della performance individuale, che di fatto ha riguardato tutto il personale destinatario della normativa in questione.

L'esercizio, inoltre, si è affermato quale importante strumento di gestione del personale, specie grazie al colloquio individuale coi dipendenti, che ha carattere obbligatorio sia per le valutazioni di prima istanza che per quelle di seconda istanza e si è rivelato un fondamentale momento di confronto fra dirigenti e collaboratori.

Per quanto concerne le pari opportunità, già nel 2011 è stato istituito presso il MAE un Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (C.U.G.) che opera all'interno dell'Amministrazione al fine di contribuire all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico.

¹ Attualmente disciplinato dall'allegato al D.M. 152/bis del 28 marzo 2012, consultabile al seguente indirizzo: <http://maenet/Performance/doc/Sistema%20di%20valutazione.pdf>

Ulteriori elementi sui risultati conseguiti sono contenuti nell'annuario statistico 2015 del MAECI, consultabile alla pagina

www.esteri.it/mae/it/sala_stamp/publicazioni/annuario_statistico

2.4. Le criticità e le opportunità

Il sistema di misurazione e valutazione della performance del personale del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale si applica ai dirigenti - ad esclusione del personale appartenente alla carriera diplomatica per il quale vige un distinto sistema di valutazione - ed al personale delle aree funzionali nonché al personale a contratto a legge italiana.

Nell'attuazione del ciclo della performance non sono state riscontrate criticità insormontabili, anche se l'applicazione di alcune disposizioni ha sollevato difficoltà connesse con alcune specificità del Ministero degli Esteri e della Cooperazione Internazionale, in particolare la specialità giuridica riconosciuta alla carriera diplomatica e la presenza di un'articolata rete all'estero:

1 - Il d.lgs. n. 150/2009 non si applica al personale della carriera diplomatica, che resta disciplinato, anche per gli aspetti connessi alla valutazione ed alle progressioni di carriera, dal proprio ordinamento. In particolare, la valutazione dei funzionari appartenenti ai gradi di Segretario di Legazione, Consigliere di Legazione, Consigliere d'Ambasciata, Ministro Plenipotenziario ed Ambasciatore è disciplinata dagli artt. 106 e ss. del DPR 5 gennaio 1967, n. 18 e successive modifiche, recante "Ordinamento dell'Amministrazione degli Affari Esteri".

A prescindere dall'adozione di eventuali modifiche normative, l'Amministrazione ha comunque avviato un percorso di armonizzazione dei due sistemi di valutazione. Il DM 22 dicembre 2010, n. 2533 recante "Modalità di valutazione dei risultati conseguiti dai funzionari diplomatici, ai fini dell'attribuzione della componente del trattamento economico metropolitano correlata ai risultati" ha infatti imposto uno stretto collegamento fra gli obiettivi attribuiti al personale diplomatico e gli obiettivi strategici e di gestione individuati all'interno del Piano della Performance. Lo stesso DM ha inoltre previsto tre differenti fasce per l'attribuzione del trattamento economico correlato ai risultati, in analogia con le fasce istituite dal d.lgs. n. 150/2009. La circolare n. 12 del 27 dicembre 2010, recante "Schede di valutazione annuale dei segretari di legazione e dei consiglieri di legazione" ha introdotto, fra i criteri per l'attribuzione del massimo giudizio positivo, quello della "rilevanza dei risultati raggiunti in ordine agli obiettivi strategici che siano stati individuati dal vertice politico-amministrativo", correlando fortemente la valutazione al conseguimento degli obiettivi individuati all'interno del Piano della Performance.

2 – La presenza di un'articolata rete di uffici all'estero ha comportato alcune difficoltà, connesse da una parte al collegamento tra controllo di gestione e valutazione della performance, dall'altra all'organizzazione di momenti di formazione per il personale in servizio all'estero.

Alla luce delle specifiche condizioni del servizio prestato all'estero, il sistema di misurazione e valutazione della performance alle Rappresentanze diplomatico-consolari ed agli Istituti di Cultura ha incorporato anche per il 2014 il grado di raggiungimento degli obiettivi contenuti all'interno del Piano della Performance.

L'organizzazione di apposite sessioni formative sul ciclo della performance per il personale in servizio all'estero ha scontato alcune difficoltà dovute alla carenza di risorse per la formazione e per i viaggi di servizio. A fronte di tale situazione, l'Amministrazione ha potenziato per quanto possibile le occasioni di formazione a distanza. E' stata predisposta, ad esempio, un'apposita pagina web dedicata al ciclo della performance con documentazione e una sezione contenente le risposte ai quesiti più frequenti. In secondo luogo, sono state pianificate alcune giornate di formazione all'interno dei corsi c.d. "pre-posting" destinati al personale in partenza per il servizio estero.

3 – Merita, infine, rilevare le riserve manifestate da talune sigle sindacali in particolare nei riguardi dell'impossibilità di sfruttare il sistema – se non in teoria – nelle progressioni economiche, visto il blocco contrattuale e stipendiale, e in eventuali concorsi, al momento difficilmente prevedibili. Ciononostante, le sigle sindacali non hanno mancato di fare stato di alcuni suggerimenti nel processo di revisione del Sistema, i quali sono stati recepiti dall'Amministrazione.

4 – In relazione alle valutazioni individuali del personale, si registra una non completa e piena differenziazione dei giudizi individuali (anche se in linea con i valori degli anni passati), mentre nel corso degli anni si è registrato un progressivo appiattimento verso l'alto delle valutazioni espresse.

3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

3.1 Obiettivi strategici e strutturali

Nel 2014 i Centri di Responsabilità del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale hanno pianificato obiettivi strategici e obiettivi strutturali, oggetto di accurato monitoraggio da parte degli stessi Centri di Responsabilità, della Segreteria Generale e dell'Organismo Indipendente di Valutazione. L'analisi dei dati inseriti nel programma informatico utilizzato per il monitoraggio degli obiettivi ha evidenziato la realizzazione degli stessi in sostanziale conformità con le priorità politiche dell'Amministrazione. Nel richiamare i principali risultati raggiunti indicati al par. 2.3, si rimanda agli allegati **1A** e **1B** per le informazioni di dettaglio.

CDR 2 - SEGRETERIA GENERALE

Priorità politica Riforma dell'azione amministrativa.

Obiettivo strategico

4.14.88 Attuazione del Programma triennale per la Trasparenza e l'Integrità

Priorità politica Diplomazia per la crescita.

Obiettivo strategico

4.14.89 Rafforzare il dialogo operativo con le altre Amministrazioni (in particolare Difesa, MISE, MIUR)

Obiettivo strutturale

4.14.87 Assistere il Ministro nell'elaborare indirizzi e programmi, e assicurare coerenza generale e coordinamento dell'attività del MAECI; assistenza a connazionali in contesti di emergenza e rischio; consulenza in questioni di diritto interno/internazionale.

Risultati conseguiti

La Segreteria Generale, oltre a garantire la sua funzione di coordinamento complessivo dell'Amministrazione, volta ad assicurare unità di indirizzo, tempestività e continuità del lavoro degli Uffici in Italia e all'Estero, ha portato a termine con successo - attraverso le articolazioni dirigenziali di cui si compone - gli obiettivi prefissati sia strategici/strutturali che di gestione.

Per quanto riguarda l'obiettivo strategico relativo all'attuazione del **programma triennale per la trasparenza**, il MAECI ha promosso dal 29 maggio al 6 giugno una rassegna di iniziative ("Farnesina Porte Aperte") inserite nell'ambito della "Giornata della Trasparenza". Obiettivo della rassegna era di presentare una immagine della Farnesina aperta ai cittadini, all'avanguardia nei propri settori di intervento e produttiva di risultati concreti in favore del Sistema Paese. In tale contesto, la Farnesina ha ospitato complessivamente 2.000 partecipanti. L'evento principale della rassegna è stato la presentazione dell'Annuario Statistico del MAE 2014, in occasione del quale sono stati illustrati al pubblico e alla stampa i dati più rilevanti dell'attività e della performance del

Ministero nel 2013 nelle sue varie articolazioni (“Trasparenza attraverso i numeri”), anche in un’ottica comparata con gli altri Paesi.

Nell’ambito degli eventi connessi al Semestre di Presidenza Italiana del Consiglio dell’Unione Europea, nel mese di dicembre 2014 la Farnesina ha ospitato ulteriori 900 partecipanti alle iniziative del Programma Triennale per la Trasparenza (rappresentanti diplomatici europei, esponenti istituzionali, membri del Parlamento, artisti e giornalisti, scolaresche, associazioni, cittadini). L’evento principale della rassegna è stato, il 16 dicembre sera, un concerto dell’Accademia del Teatro alla Scala di Milano e l’inaugurazione della mostra “Immagini Italiane Contemporanee” del MAXXI, oltre a due mostre fotografiche rispettivamente dell’Associazione Donne Diplomatiche e Dirigenti (DID) e della Società Italiana per l’Organizzazione Internazionale (SIOI). Nel corso della manifestazione, illustrando con l’occasione i risultati del semestre di Presidenza italiana dell’UE, la Farnesina ha esposto al pubblico i trattati diplomatici originali della fondazione delle istituzioni europee.

È inoltre proseguita l’azione di impulso della Segreteria Generale sulle Direzioni Generali e Servizi del Ministero affinché venissero attuate le misure previste dal Piano, tra le quali in particolare: la pubblicazione dei vantaggi economici superiori ai mille euro, dei CV dei titolari di posizioni organizzative, delle tipologie di procedimento e dei dati relativi agli immobili. Sul piano interno, è stata aggiornata la pagina INTRANET dedicata ai posti in avvicendamento presso l’Amministrazione Centrale. Nel corso del 2014 il MAECI ha anche avviato la creazione della sezione Amministrazione Trasparente nei mini-siti degli Uffici periferici della rete diplomatico-consolare, onde garantire in maniera uniforme le informazioni per l’utenza sia a livello centrale che periferico. Inoltre, in aggiunta agli adempimenti del D. lgs 33/2013 è stato creato il portale Trattati Internazionali – ATRIO per mettere a disposizione degli operatori, anche in un’ottica di trasparenza, i testi e i dati essenziali di tutti gli accordi internazionali bilaterali e multilaterali di cui l’Italia è parte.

Nel corso del 2014 la sezione “Amministrazione trasparente” ha ricevuto 48.491 accessi e 276.354 visualizzazioni, che testimoniano una particolare sensibilità dell’utenza rispetto ai temi della Trasparenza.

Per quanto riguarda l’obiettivo strategico del **rafforzamento del dialogo con le altre amministrazioni**, la Segreteria Generale ha avviato nel 2014 la prassi di promuovere riunioni interministeriali in preparazione dei principali impegni di natura internazionale dei Ministri e Vice Ministri del Governo. Sono state organizzate 49 riunioni di questo genere, presiedute dal Vice Segretario Generale con la partecipazione in video o audio conferenza dei nostri Ambasciatori all’estero. Tale azione ha contribuito a rafforzare la centralità della Farnesina nell’attività di politica estera e l’unitarietà dell’azione di Governo. Si sono inoltre svolte due riunioni plenarie della rete dei consiglieri diplomatici della Farnesina in servizio presso Organi costituzionali, Ministeri e grandi aziende.

La Segreteria Generale ha rafforzato inoltre le sue attività operative di coordinamento nei settori della promozione del Sistema Paese e della Sicurezza nazionale, dando rinnovato impulso ai numerosi “Tavoli” di coordinamento con altre Amministrazioni, enti o imprese, allo scopo di orientarne l’azione internazionale in maniera coerente con gli indirizzi di politica estera. Fra i tavoli riuniti nel corso dell’anno, presieduti in molti casi dal Segretario Generale, si segnalano: il Tavolo Esteri – Difesa, il Tavolo info valutativo MAECI-Presidenza del Consiglio; il Gruppo di lavoro consultivo per la promozione della cultura e della lingua italiana all’estero; il Tavolo Permanente Governo – Regioni/Province Autonome per il coordinamento dell’attività internazionale; la Conferenza Banca d’Italia – MAECI; la riunione annuale MAECI – Guardia di Finanza; la Task force per i temi dello sviluppo post-2015; gli incontri di vertice con ANCE, Confindustria, Generali,

Edison, ENI, ENEL, Finmeccanica, Nuovo Pignone, Pirelli, Tenaris, Trevi, Intesa Sanpaolo, Unicredit.

In materia di industria della difesa e sicurezza nazionale si sono tenute cinque riunioni MAECI/MISE/Difesa a livello di alti funzionari che hanno avuto per oggetto il sostegno all'attività internazionale dell'industria della Difesa e la definizione dei nuovi indirizzi strategici sulla politica degli armamenti, con particolare riguardo alla sua dimensione europea e internazionale. Sullo sfondo dell'azione di coordinamento esercitata occorre anche menzionare il ruolo svolto dall'Italia, in considerazione delle responsabilità di Presidenza del Consiglio dell'Unione Europea, nel promuovere un più efficace coordinamento europeo delle programmazioni strategiche e degli incentivi per la cooperazione industriale nel settore della difesa e l'adozione di un documento dell'UE sulla Cyber Defense Policy. Si sono inoltre tenuti otto incontri di livello operativo per preparare, tra l'altro, i dossier all'attenzione delle riunioni dell'Unione Europea e della NATO. Altri otto incontri più mirati su specifici interessi bilaterali sono stati promossi in preparazione di visite di livello ministeriale in Paesi di rilievo per le industrie italiane del comparto difesa (Cile, Albania, Algeria, Kuwait, Egitto, Polonia, Qatar). Vi è poi stata a novembre la riunione annuale del tavolo Esteri – Difesa per esaminare congiuntamente gli scenari di crisi e le missioni di pace all'estero.

In materia di scienza e tecnologia e di rapporti MAECI-MIUR, si è provveduto a consolidare ulteriormente la collaborazione tra le due Amministrazioni attraverso la condivisione delle selezioni per la posizione di Addetto Scientifico presso le nostre Ambasciate a Buenos Aires, Brasilia, Hanoi, e Ottawa e l'affinamento delle procedure di concessione del nulla osta da parte delle istituzioni di appartenenza dei candidati selezionati. Sempre in stretto coordinamento con il MIUR, si è svolta una riunione tecnica del tavolo interministeriale sulla cooperazione scientifico-tecnologica con la Cina (al quale partecipano anche MISE; MATT e 35 tra Enti di ricerca, Università e Politecnici) che ha condotto all'elaborazione di un documento strategico trasmesso alla Presidenza del Consiglio in occasione della visita in Italia del Primo Ministro cinese (ottobre 2014). Periodiche riunioni MAECI-MIUR hanno inoltre consentito di individuare i progetti di ricerca e di mobilità dei ricercatori da inserire nei Protocolli Esecutivi di cooperazione scientifica e tecnologica in vigore con i diversi Paesi partner. Diverse altre riunioni si sono svolte con i rappresentanti del MIUR per attuare la strategia italiana di sostegno alla candidatura, poi risultata vincente, della Dott.ssa Fabiola Gianotti quale Direttore Generale del CERN. Ulteriori riunioni si sono svolte per definire la posizione italiana, alla vigilia della Ministeriale ESA (European Space Agency) e del Consiglio ESO (European Southern Observatory), entrambi riunitisi agli inizi di dicembre e che hanno approvato, rispettivamente, il programma di sviluppo di una nuova generazione di lanciatori e l'avvio dei lavori per il progetto E-EELT (costruzione di un importante telescopio).

Sul piano della diffusione di informazioni a beneficio dei ricercatori italiani all'estero e del mondo delle imprese innovative, è stato concluso in collaborazione con il MIUR il processo di integrazione del portale Innovitalia all'interno di www.researchitaly.it. E' stata inoltre conclusa l'integrazione della Rete Informativa Scienza e Tecnologia (RISeT), finalizzata alla diffusione di informazioni scientifiche e tecnologiche, all'interno del portale per le imprese ExTender.

Per quanto riguarda l'obiettivo strutturale di **assistere il Ministro nell'assicurare coerenza generale e coordinamento all'attività del MAECI**, sono transitati per la Segreteria Generale 9410 appunti inviati dai centri di responsabilità del MAECI al vertice politico del Ministero (Ministro, Vice Ministri e Sottosegretari) e agli Uffici dei Consiglieri Diplomatici della Presidenza del Consiglio e della Repubblica, che hanno richiesto una attenta verifica della loro coerenza con gli indirizzi di politica estera e con le diverse iniziative poste in essere dai vari comparti dell'Amministrazione.

Nel quadro delle funzioni definite all'art. 2 del DPR 19 maggio 2010 n. 95, come specificate all'art. 3 del DM 11 ottobre 2010, n.2060, il Segretario Generale – assistito dal Vice Segretario Generale, cui spettano le funzioni vicarie – ha assicurato il coordinamento delle attività delle Direzioni Generali e dei Servizi del Ministero, sulla base della circolare n. 10 del 9 dicembre 2010, avvalendosi delle Unità istituite nell'ambito della Segreteria Generale e in particolare dell'Unità di Coordinamento. In questo ambito, il Segretario Generale ha anche presieduto le riunioni settimanali del Consiglio di Amministrazione del Ministero, che esprime valutazioni sugli indirizzi strategici e sull'azione complessiva del Ministero, oltre a svolgere le altre funzioni previste dall'art. 7 del DPR 19 maggio 2010, n. 95. Il Segretario Generale, nella sua qualità di vertice dell'Amministrazione, ha assicurato la necessaria assistenza ai tre Ministri che si sono succeduti nel corso dell'anno, curando in particolare le fasi di avvicendamento al fine di garantire la continuità dell'azione amministrativa e di coadiuvare il Ministro nella definizione dei programmi di politica estera.

A seguito dell'entrata in vigore della legge 11 agosto 2014, n. 125 recante "Disciplina generale sulla cooperazione internazionale per lo sviluppo", la Segreteria Generale ha infine avviato il coordinamento delle attività connesse all'adeguamento della struttura alla nuova normativa, in particolare proponendo modifiche al DPR 95/2010, attualmente in corso di esame presso le amministrazioni concertanti.

Per quanto riguarda l'assistenza ai connazionali in contesti di emergenza e rischio, anche nel 2014 l'Unità di Crisi della Segreteria Generale ha effettuato con successo numerosi interventi, confermandosi una struttura di assoluta eccellenza del Paese.

Il Servizio Affari Giuridici, dal canto suo, ha proseguito il suo ruolo di consulenza specialistica in materia di diritto internazionale a beneficio di tutte le amministrazioni dello Stato, soprattutto in sede di Consiglio d'Europa, dove l'Italia è riuscita a ridurre di circa settemila unità (da un totale di 17 mila) i ricorsi pendenti davanti alla Corte Europea dei Diritti dell'Uomo grazie ai piani di rientro concordati con la stessa Corte e con gli altri Ministeri interessati (c.d. "Piano Pinto" e "Piano Torregiani"). Si tratta di un risultato di assoluto rilievo in termini politici, di immagine e di contenimento della spesa, che ha consentito a inizio 2015 all'Italia di passare dall'ultima alla quart'ultima posizione per numero di contenziosi davanti alla CEDU.

Risorse finanziarie per gli obiettivi: Per il raggiungimento degli obiettivi, su uno stanziamento definitivo di € 35.087.769, la spesa totale sostenuta a consuntivo è stata di € 23.935.383, compresi i residui accertati di nuova formazione e al netto delle somme destinate alla reiscrizione in bilancio dei residui perenti e dei residui di lettera F.

CDR 3 - CERIMONIALE DIPLOMATICO DELLA REPUBBLICA

Obiettivo strutturale

4.1.15 - Attività istituzionale del Cerimoniale Diplomatico della Repubblica

Risultati conseguiti

Il Cerimoniale Diplomatico della Repubblica, proseguendo lo sforzo di contenimento e razionalizzazione della spesa, nel corso dell'anno 2014 ha potuto realizzare un'efficace programmazione degli impegni internazionali.

In tali condizioni questo Centro di Responsabilità ha svolto i propri compiti nell'ambito di un'intensa attività internazionale tesa a rafforzare e consolidare il ruolo dell'Italia nella Comunità Internazionale, nelle Istituzioni Europee e nelle Organizzazioni Internazionali; in particolare nel 2014 si segnala la collaborazione del personale del Cerimoniale all'organizzazione degli eventi più importanti del Semestre di Presidenza Italiana dell'U.E.

L'obiettivo è volto alla razionalizzazione e snellimento dei sistemi finora operativi dei singoli Uffici di questo CDR per il miglioramento della qualità dei servizi offerti ottimizzando l'utilizzo delle risorse umane ed economizzando sugli altri costi di produzione.

Oltre a proseguire il miglioramento delle procedure relative all'Ufficio I, in tema di rilascio di esenzioni fiscali è stata, quindi, incrementata l'efficienza dell'Ufficio nel riconoscimento di privilegi ed esenzioni fiscali, anche attraverso l'ulteriore informatizzazione, operata dall'Ufficio stesso, delle procedure in uso.

Per quanto riguarda l'estensione al settore autovetture del software utilizzato per le esenzioni dell'IVA su beni e servizi, è stata predisposta la base dati dei veicoli in uso al Corpo Diplomatico. Quanto all'estensione dell'accesso e dell'utilizzo del software alle Organizzazioni Internazionali presenti in Italia, dal dicembre 2014 è stata abilitata la FAO, che da sola rappresenta il 27% delle esenzioni IVA richieste da Organizzazioni Internazionali.

In merito alle procedure dell'Ufficio II, nel corso del 2014 sono state aggiunte ulteriori funzionalità per la produzione di statistiche in tempo reale sulla comunità diplomatico-consolare estera (10.926 carte d'identità rilasciate nel 2014) ed è stato realizzato il completamento dell'informatizzazione della procedura di autorizzazione dello svolgimento delle funzioni consolari onorarie; infine si è proceduto all'estensione del sistema di archiviazione digitale on-line (già operativo per i contenziosi delle Ambasciate estere).

L'Ufficio III, cui compete l'organizzazione delle visite in Italia di personalità e delegazioni straniere ospiti del Presidente della Repubblica, del Presidente del Consiglio dei Ministri e del Ministro degli Affari Esteri (nel 2014 sono state 368 al più alto livello), ha iniziato la revisione delle norme che disciplinano la concessione delle cortesie aeroportuali – tra cui in particolare l'accesso

delle personalità e delle delegazioni straniere alle Sale Vip dei principali scali nazionali – con l'obiettivo di limitare le categorie di beneficiari di tali agevolazioni.

Risorse finanziarie per l'obiettivo strutturale: Per il raggiungimento degli obiettivi, su uno stanziamento definitivo di € 6.831.339, la spesa totale sostenuta a consuntivo è stata di € 5.843.718, compresi i residui accertati di nuova formazione e al netto delle somme destinate alla reiscrizione in bilancio dei residui perenti e dei residui di lettera F.

CDR 4 - ISPETTORATO GENERALE DEL MINISTERO E DEGLI UFFICI ALL'ESTERO

Obiettivo strutturale

32.3.12 – Contribuire a migliorare l'efficienza/efficacia delle strutture MAE. Accentuare verifiche e monitoraggio degli uffici all'estero per ottimizzare la spesa. Affinare i parametri per la difesa delle sedi e innalzare il livello di sicurezza del personale.

Risultati conseguiti

L'Ispettorato Generale nell'ambito delle sue funzioni di competenza ha proseguito la sua azione di vigilanza, con particolare riferimento alle ispezioni e missioni di sicurezza. Le ispezioni realizzate hanno consentito di verificare la correttezza formale e sostanziale delle attività delle Sedi e l'ottimizzazione della spesa.

Con tali missioni ispettive si è potuto altresì verificare la qualità dell'azione di promozione del Sistema Italia. Una rilevante attenzione è stata riservata alla sicurezza delle sedi all'estero.

In questo contesto l'Ispettorato Generale ha confermato l'impegno per l'affinamento dei parametri di sicurezza anche attraverso missioni del personale dell'Arma dei Carabinieri, realizzate sulla base della valutazione della minaccia e del rischio nei singoli Paesi.

Risorse finanziarie per l'obiettivo strutturale: Per il raggiungimento degli obiettivi, su uno stanziamento definitivo di € 4.165.461, la spesa totale sostenuta a consuntivo è stata di € 3.522.182, compresi i residui accertati di nuova formazione e al netto delle somme destinate alla reiscrizione in bilancio dei residui perenti e dei residui di lettera F.

CDR 5 - DIREZIONE GENERALE PER LE RISORSE E INNOVAZIONE

Priorità politica

Riforma dell'azione amministrativa.

Obiettivo strategico

Continuazione delle politiche propulsive delle pari opportunità.

Obiettivi strutturali

4.13.95 - Programmazione e gestione delle risorse umane

4.13.96 - Programmazione e coerenza della gestione delle risorse finanziarie ed innovazione
Organizzativa

32.3.97 - Programmazione e gestione delle risorse umane

32.3.98 - Programmazione e coerenza della gestione delle risorse finanziarie ed innovazione
organizzativa

33.1.40 - Assicurare l'appropriata ripartizione dei fondi da ripartire secondo il fabbisogno
dell'amministrazione

Risultati conseguiti nel 2014

Nel corso del 2014 il Ministero degli Affari Esteri ha dovuto affrontare le complesse sfide di uno scenario planetario in continua evoluzione, a fronte di forti tagli che hanno inciso per gran parte sulle spese rimodulabili (in particolare, consumi intermedi), come pure sulle spese del personale, in costante riduzione per effetto del turn-over negativo e del blocco dei rinnovi contrattuali. Tuttavia, è rimasta immutata, da parte dell'Amministrazione ed in particolare di questo Centro di Responsabilità la volontà di assicurare e salvaguardare il livello quantitativo e qualitativo delle attività istituzionali e i conseguenti servizi offerti ai connazionali ed alle imprese: l'attività è stata orientata, anche nel 2014, a garantire adeguati livelli di servizi a favore dei connazionali e delle imprese italiane all'estero, bilanciando con la massima attenzione l'impiego delle risorse a disposizione.

Il MAE ha presentato le proprie proposte per il bilancio triennale 2014-2016 secondo le indicazioni fornite dalla Circ. MEF n. 32/2013, nonché tenendo conto delle disposizioni introdotte dal decreto legge 6 luglio 2012 n. 95, convertito con modificazioni nella Legge 7 agosto 2012, n. 135 (c.d. "spending review"), i cui effetti hanno influito sull'ammontare del bilancio di previsione anche per il suddetto triennio.

Agli effetti del menzionato provvedimento si sono aggiunti quelli derivanti dalle manovre intervenute negli anni successivi. Già la legge di stabilità 2014 (L. 147/2013) all'articolo 1, commi 427 e 428, aveva previsto che, a fronte delle attività e degli obiettivi di riduzione della spesa assegnati al Commissario Straordinario per la revisione della spesa, Dott. Carlo Cottarelli, le dotazioni finanziarie relative alla spese rimodulabili dei Ministeri fossero rese indisponibili per gli importi indicati nell'allegato 3 della medesima legge.

La disposizione in parola si è tradotta sul bilancio 2014 del MAE in un accantonamento, divenuto poi taglio definitivo, pari a circa 13,5 milioni di euro.

Si devono poi considerare gli accantonamenti previsti dall'art. 12, co. 4 del DL 35-2013, che, in seguito alla verifica delle entrate IVA destinate alla copertura degli oneri derivanti dal D.L.

35/2013, risultate inferiori rispetto alle previsioni, hanno perso la loro natura cautelativa e si sono tramutati in tagli di bilancio per circa 9,5 milioni di euro.

Nel corso dell'anno sono state adottate ulteriori manovre, per complessivi ulteriori 11,5 milioni di euro di riduzione nel 2014, per effetto degli articoli 16 e 50 del DL 66/2014, cui si è aggiunto il DL 90/2014.

Va rilevato, infatti, che, l'ininterrotta erosione delle risorse a disposizione del Dicastero per il funzionamento della propria rete di uffici all'estero, nonché le specifiche norme in materia di "spending review" hanno condotto a una nuova riorganizzazione della rete diplomatico – consolare e a un nuovo assetto della presenza italiana sullo scenario globale.

Le scelte sono state operate con responsabilità, evitando di pregiudicare la funzionalità della rete degli Uffici all'estero, ritenuti da sempre obiettivo prioritario del Ministero e di questo CdR, attraverso un'attenta gestione delle risorse attribuite al proprio Programma (4.13 – Rappresentanza all'estero e servizi ai cittadini e alle imprese).

Si deve, inoltre, evidenziare che, nonostante le riduzioni, solo grazie all'adozione, nel 2013, di un piano di rientro dai debiti relativi a capitoli di spesa per il pagamento di canoni, per interventi di adeguamento della struttura - conformemente alla recente disciplina sulla sicurezza nei luoghi di lavoro - e per i viaggi di trasferimento, l'Amministrazione è riuscita ad evitare la formazione di debiti fuori bilancio a conclusione dell'esercizio finanziario 2014. Ciò a conferma del fatto che la possibilità di utilizzo, al massimo livello, degli strumenti di flessibilità, consente all'Amministrazione di affrontare meglio i tagli di bilancio e ripianare le criticità esistenti sui alcuni capitoli di spesa.

Nel 2014 si sono registrati alcuni significativi incrementi delle dotazioni finanziarie derivati, in realtà, dall'adozione dei decreti legge di proroga delle missioni internazionali di pace (circa 140 milioni di euro) e dai fondi necessari per l'espletamento delle elezioni europee (circa 7,3 milioni di euro). Si è trattato, quindi, di aumenti riferiti a specifiche attività o ad adempimenti straordinari, che non possono in alcun modo essere valutati quale compensazione della perdita di risorse finanziarie necessarie per assicurare lo svolgimento delle ordinarie attività istituzionali dell'amministrazione. A fronte di tali integrazioni si sono verificati casi di residui di stanziamento, i quali, poiché concernono i fondi assegnati dai decreti legge di proroga degli interventi nelle missioni internazionali di pace, sono conservabili, ai sensi di specifica previsione normativa, almeno per tutto il 2015.

Alla luce del quadro sopra esposto e delle rilevanti criticità della complessiva situazione di bilancio, questo CDR ha operato attivamente con il massimo impegno per l'attuazione dei propri obiettivi (Programmi 4.13 – Obiettivi 95 e 96; e 32.3 – Obiettivi 97 e 98), utilizzando con attenzione le risorse finanziarie, sia per la rete estera sia per la sede centrale.

Nell'ambito del Programma 4.13, nel 2014, la Direzione ha portato ad attuazione, mediante la proposizione di specifiche disposizioni, la cd. **riforma della rappresentanza** (art. 16-bis, commi 1-2, DL n. 66/2014), misura precedentemente presentata nell'ambito del programma di spending review. Tale riforma ha comportato l'abolizione dell'assegno individuale di rappresentanza e, al fine di rendere più trasparente l'entità delle somme destinate alla promozione dell'Italia, è stato costituito un apposito Fondo nello stato di previsione della spesa del Ministero, sul quale sono confluite le risorse relative a tale attività, che precedentemente erano appostate sul capitolo relativo all'indennità di servizio all'estero, come quota indistinta dal resto dello stanziamento del capitolo.

Nel corso dell'esercizio la Direzione ha curato anche la definizione di un progetto innovativo di programmazione delle esigenze finanziarie dell'Amministrazione, simulando gli effetti derivanti dall'adozione di un **bilancio cd. "a base zero"** , perché basato su un metodo di valutazione che non

prende a riferimento il criterio della spesa storica, ma bensì la “giustificazione al primo euro” di ogni esigenza di spesa, prevedendo annualmente una riconsiderazione negoziata degli stanziamenti, da parte dei titolari dei CDR, deputati a presentare proposte motivate per ogni programma di spesa. Il risultato del percorso di simulazione, che prendeva le mosse da uno specifico Ordine del giorno parlamentare, ha, tuttavia, prodotto esiti contraddittori rispetto all’intento dell’iniziativa, poiché oltre alle pesanti difficoltà operative che deriverebbero da un tale approccio metodologico di bilancio, l’Amministrazione è giunta a rilevare un ammontare di risorse necessarie allo svolgimento dei propri compiti istituzionali superiore rispetto a quanto effettivamente stanziato con il metodo tradizionale di programmazione finanziaria.

La Direzione ha proseguito con l’opera di pianificazione della distribuzione delle risorse sulla base di precise priorità, dedicando un’attenzione particolare agli **Uffici onorari** operanti in Paesi di secondario accreditamento, nei quali il posto consolare onorario rappresenta l’unica presenza istituzionale del nostro Paese. Infatti, il sopracitato DL 95-2012 aveva stabilito degli obblighi di riduzione percentuale degli assetti organizzativi delle strutture amministrative, obblighi ai quali la Farnesina ha aderito adottando un piano, senza precedenti per portata numerica, che ha comportato interventi di chiusura di ben 35 strutture all’estero tra Rappresentanze diplomatiche, Uffici consolari ed Istituti di Cultura, nel periodo novembre 2013 - dicembre 2014.

L’individuazione delle **Sedi da inserire nel piano di ristrutturazione** di cui trattasi, per quanto riguarda gli Uffici consolari, è avvenuta attraverso un meticoloso percorso di valutazione, che, attraverso il coinvolgimento di tutte le strutture ministeriali interessate, ha preso in esame una pluralità di parametri obiettivi, tra i quali il volume dell’attività consolare, la consistenza della collettività dei connazionali residenti, la distanza tra la sede in soppressione e quella che riceve le competenze, la facilità dei relativi collegamenti, etc. Per quanto riguarda le Rappresentanze diplomatiche, il processo di individuazione delle sedi da sopprimere si è basato sulla rilevanza degli interessi bilaterali, sull’ammontare e le tendenze dell’interscambio economico-commerciale e sulla consistenza della collettività italiana presente in loco.

In considerazione delle criticità legate alla situazione generale delle risorse umane (dotazioni organiche in forte diminuzione) e finanziarie disponibili, è stata assicurata la massima funzionalità sia all’estero ma anche al Ministero, con particolare riferimento ai **servizi sociali** (mensa, ristorazione, baby-parking, asilo nido), nel tentativo di conciliare il lavoro e le aspirazioni professionali con i compiti genitoriali e di cura familiare.

In una prospettiva di drastica riduzione di risorse umane e finanziarie, il Ministero, e questo CdR ha proseguito l’implementazione dei **processi di innovazione e di ricerca di nuovi modelli gestionali** per ottenere gli obiettivi della riduzione dei costi di funzionamento dell’apparato, di incremento di efficienza, di semplificazione normativa e amministrativa, nonché l’adeguamento tecnologico, aspetto quest’ultimo imprescindibile per ogni Amministrazione che intenda operare in modo tempestivo ed efficace nel quadro globale.

Infine, per quanto riguarda l’Obiettivo strategico 32.3.1 - **Attuazione di una politica propulsiva delle Pari Opportunità** è continuato nel 2014, in base alla programmazione triennale 2012- del Piano della Performance, il perseguimento dei principi di parità e di pari opportunità e la promozione di una politica mirata ad un’azione di sensibilizzazione per assicurare, nell’ambito del lavoro pubblico, non solo parità e pari opportunità di genere, ma anche per rafforzare la tutela dei lavoratori e delle lavoratrici, garantendo l’assenza di qualunque forma di violenza morale o psicologica e di discriminazione.

L'attenzione ai temi di genere è risultata rinnovata attraverso eventi di natura internazionale (la Farnesina ha ospitato durante la Presidenza italiana del Consiglio dell'Unione europea la conferenza "Gender equality in Europe: unfinished business") ed il sostegno ad iniziative dell'associazione DID - Donne italiane Diplomatiche e Dirigenti (patrocinio e riedizione al MAE della mostra fotografica "Donne & Diplomatiche: percorsi professionali e di vita", nell'ambito della rassegna "Farnesina Porte Aperte", in occasione delle celebrazioni per il semestre di Presidenza).

Risorse finanziarie per gli obiettivi strutturali: Per il raggiungimento degli obiettivi, su uno stanziamento definitivo di € 616.981.661, la spesa totale sostenuta a consuntivo è stata di € 567.032.348, compresi i residui accertati di nuova formazione e al netto delle somme destinate alla reinscrizione in bilancio dei residui perenti e dei residui di lettera F.

CDR 6 DIREZIONE GENERALE PER L'AMMINISTRAZIONE, L'INFORMATICA E LE COMUNICAZIONI

Priorità politica

Riforma dell'azione amministrativa.

Obiettivi strategici

4.12.28 - Aumentare l'efficienza della rete diplomatico consolare

4.12.29 - Aumentare la sicurezza dei luoghi di lavoro presso gli uffici della rete diplomatico consolare

32.3.123 - Incrementare il benessere organizzativo del personale in servizio al MAE

32.3.124 - Favorire la modernizzazione dei servizi forniti dalla rete all'estero nell'ambito dei processi di digitalizzazione in atto

Obiettivi strutturali

4.12.37 Provvedere alla gestione e manutenzione della rete estera del MAE

32.3.34 Provvedere alla gestione e manutenzione del MAE ed in particolare del suo sistema informativo attraverso la razionalizzazione e la semplificazione dei processi amministrativi.

Risultati conseguiti nel 2014

D'intesa con il Servizio di Prevenzione e Protezione e con l'Ispettorato Generale, nel 2014 sono stati svolti diversi interventi tesi a migliorare la **sicurezza** dell'Amministrazione, intesa come security e come safety ex D.lgs 81/08. Tali attività hanno tenuto in considerazione il particolare contesto del Semestre europeo, che esponeva l'Amministrazione ad una maggiore visibilità, anche in termini di obiettivo sensibile.

Oltre ad assicurare le attività obbligatorie del "datore di lavoro" (manutenzione impianti in efficienza tramite terzi, certificazioni elevatori e messe a terra) si è provveduto a rafforzare la sicurezza del Ministero in aree a maggior rischio di carico di incendio (magazzino deposito della Biblioteca) e sensibili (Centro Cifra). Come interventi di contesto più ampio, si è provveduto allo smantellamento delle vecchie cabine 220V, alla realizzazione dell'alimentazione dei nuovi armadi a fibra ottica del CED (sicurezza ICT) ed alla realizzazione di attività di riqualificazione energetica finalizzate anche ad ottenere il Certificato Prevenzione Incendi per la Centrale Termica. Del pari si è provveduto a rafforzare la security del palazzo mediante l'implementazione di un controllo accessi veicolare e pedonale presso il varco ingresso merci lato Ponte Milvio, oltre che ad aggiornamenti evolutivi ai software di dispositivi di accesso al palazzo per evitare accessi non autorizzati.

In tale contesto, sono stati rigidamente rispettati i limiti in vigore per convegni, mostre, manutenzioni, autovetture, mobili ed arredi e sono stati puntualmente adempiuti tutti gli obblighi legati alle rilevazioni di legge previste dall’Agenzia del Demanio, dal Ministero dell’Economia – Ragioneria Generale dello Stato, dalla Corte dei Conti, partecipando alle relative audizioni. Per l’estero, nel corso del 2014 si è provveduto a finanziare, a valere sul Cap. 1613, la somma di € 19.277.805,47 a copertura delle spese di funzionamento degli Uffici all’estero ed € 30.246.591 per la locazione degli immobili in cui hanno sede tali Uffici, per le residenze ed alloggi. La dotazione di € 395.800,00 assegnata sul predetto capitolo dai Decreti legge di proroga delle missioni internazionali è stata utilizzata per il finanziamento delle spese di locazione degli Uffici nelle Sedi ubicate in Paesi caratterizzati da difficili contesti socio-politici o situazioni belliche. In coordinamento con l’Ispettorato Generale è stata inoltre effettuata un’accurata ricognizione delle esigenze di security degli Uffici all’estero, destinando la somma di € 2.076.522,22 all’accrescimento dei livelli di sicurezza attiva e passiva delle sedi maggiormente bisognose.

Nel 2014 si è altresì provveduto a finanziare in favore delle Sedi all’estero la somma complessiva di € 12.457.665,24 per lo svolgimento delle elezioni per il Parlamento Europeo, avvenute nel maggio 2014 e per il rinnovo dei Comites (Comitati degli Italiani all’estero), inizialmente previsto per il mese di dicembre 2014 e successivamente rinviato al 17 aprile 2015 dal Decreto Legge 18 novembre 2014, n. 168.

Parimenti, anche nel 2014 è stata svolta una intensa attività di assistenza alle sedi all’estero allo scopo di incentivare da parte delle stesse un sempre maggiore **ricorso all’autofinanziamento**, mediante l’acquisizione al **Bilancio di Sede** di entrate derivanti da donazioni e sponsorizzazioni. Al riguardo si segnala che nello scorso esercizio finanziario l’ammontare complessivo delle entrate proprie acquisite nei bilanci degli Uffici all’estero è risultato pari al 12,8% del totale dei finanziamenti disposti a titolo di dotazioni di parte corrente.

Capillare e qualificata è stata l’assistenza tecnica ed amministrativa fornita agli Uffici all’estero in materia di istruttorie tecniche ed amministrative riferite ad interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili, come l’attività di coordinamento e controllo per l’attuazione del D.lgs 81/08 e del D.I. 51/12 in materia di sicurezza degli Uffici all’estero, tramite una costante opera di sensibilizzazione e di miglioramento.

Sono state poste in essere attività di gestione finalizzate sia al mantenimento dei servizi erogati nel **settore delle comunicazioni** in chiaro e in cifra, che attività di studio, monitoraggio e sviluppo di sistemi di comunicazione sicura finalizzati alla tutela del Segreto di Stato e all’ottenimento della omologazione da parte delle Autorità competenti .

Per le attività di mantenimento sono state utilizzate risorse di parte corrente per un totale complessivo di € 8.700.000,00 includendo anche i collegamenti telematici della rete estera. Riguardo alle attività di studio, monitoraggio e sviluppo relative in particolare a due importanti progetti quali “crypto mae” (rete estera di alta classifica) e “mercurio” (comunicazioni sicure in mobilità per sedi particolarmente critiche), l’Organo competente ha rilasciato il certificato di omologazione propedeutico all’avvio delle connesse attività contrattuali che si prevede di formalizzare nel corso del 2015 e alle quali sono state destinate risorse in conto capitale pari a circa € 1.200.000,00.

Nel corso del 2014, in vista del Semestre di Presidenza Italiana dell’Unione Europea, è stato portato a termine l’estensione dell’accesso al portale UE a tutte le Pubbliche Amministrazioni interessate. Per quanto riguarda il progetto “@doc rete” si è realizzato il collegamento con 10 Sedi di test all’estero. Si è provveduto, altresì, alla distribuzione di caselle PEC che al 31/12/2014

arrivano al 98% delle sedi estere, così come alla distribuzione ai dipendenti delle CNS con firma digitale che, alla stessa data, risultano essere 2065 e vengono usate per l'apposizione della Firma digitale sugli atti di stato civile da trasmettere ai comuni italiani di competenza e per applicativi amministrativo-contabile tipo SICOGE, SIBI, Inventario Web e altri applicativi utilizzati sia presso la sede centrale che presso le rappresentanze estere.

Sul piano della **razionalizzazione del patrimonio**, nel 2014 sono state portate a conclusione tre procedure di vendita (Londra e Windhoek) per un attivo di oltre 4 M€ ed avviate nuove aste. Le reazioni del mercato hanno spesso portato a prolungamenti delle procedure ed alla necessità di avviare nuove procedure, anche a trattativa privata stanti i margini riconosciuti dalla L. 34/79 e 183/11. Alcune delle procedure sono avviate a conclusione nel 2015. Prosegue l'azione di contenimento delle spese di locazione, sia con riferimento al dimensionamento degli spazi, che con riferimento ai canoni di locazione, specialmente per le locazioni residenziali.

Le attività della Direzione Generale sono regolate dal DPR 19 maggio 2010 n. 95. Su un piano più operativo, i compiti d'istituto, in Italia ed all'estero, si collocano nel generale "ambiente di riferimento" delle Amministrazioni pubbliche, che vedono, sinteticamente, nel D.lgs 165/01 gli ambiti dei poteri dirigenziali e nel D.lgs 81/08 gli obblighi del datore di lavoro e nel D.lgs 163/06 (e relativo regolamento DPR 207/2010) il quadro applicativo in materia di contratti pubblici. Tale complesso di norme, che ha subito diverse revisioni dalla loro prima pubblicazione, non si rivela sempre di facile applicazione e ciò anche in considerazione di un trend di risorse umane in diminuzione. Tra l'altro, varie disposizioni di rango primario hanno completato tale "sistema", richiedendo l'assolvimento di nuovi oneri amministrativi (es. L. 190/12, D.lgs 33/13), che per l'estero, in considerazione della varietà degli ordinamenti giuridici, non sempre si rivelano di facile applicazione.

Per gli Uffici all'estero, anche in virtù della riforma del relativo sistema contabile (DPR 54/10) sono stati sfruttati appieno i limitati margini di "armonizzazione" con i sistemi locali concessi dalla normativa italiana (v. DM 456/11 spese in economia; DI 51/12 sicurezza sul lavoro), ma sarebbero auspicabili ulteriori misure di semplificazione, in modo da consentire una più incisiva concentrazione su attività a maggiore valore aggiunto.

Risorse finanziarie per gli obiettivi: Per il raggiungimento degli obiettivi, su uno stanziamento definitivo di € 139.070.713, la spesa totale sostenuta a consuntivo è stata di € 131.934.879, compresi i residui accertati di nuova formazione e al netto delle somme destinate alla reiscrizione in bilancio dei residui perenti e dei residui di lettera F.

CDR 7 - SERVIZIO PER LA STAMPA E LA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE

Obiettivo strutturale

4.15.3 Attività di informazione e comunicazione relative alle attività del Ministro, delle DDGG e

Servizi MAE e delle sedi all'estero.

Risultati conseguiti nel 2014

Lo scenario socio-economico di riferimento è quello che emerge dal quadro di mercato dell'informazione e dell'editoria rilevato dagli organismi istituzionalmente deputati: questi è caratterizzato dal costante sviluppo del comparto "media", con la rapida diffusione delle moderne

piattaforme - in primo luogo internet e i social network - rispetto ai canali tradizionali (TV radio e giornali) e da un pubblico sempre più segmentato.

In tale cornice, il Servizio Stampa ha modernizzato il sito web istituzionale della Farnesina con il fine di consolidare l'azione di diplomazia pubblica del Ministero e del Ministro. Parallelamente, per valorizzare efficacemente la diplomazia per la crescita al servizio dei cittadini e delle imprese sono stati adeguati i contenuti e gli strumenti di comunicazione con il crescente impiego dei social network. In quest'ottica è stato consolidato l'utilizzo del "sistema di comunicazione" sin qui realizzato, articolato sulle piattaforme web e multimediali nonché sulla realizzazione in proprio di materiale e prodotti audiovisivi, che costituisce un patrimonio della Farnesina poiché ne definisce il profilo identitario come struttura di produzione di servizi nella percezione dell'ampia platea di cittadini che crea, riceve e condivide informazioni sulla rete.

Per conseguire le priorità indicate dal Ministro nell'atto d'indirizzo, il Servizio Stampa, oltre allo svolgimento dell'attività istituzionale, nel corso del 2014 ha sviluppato un'ampia e capillare promozione mediatica sull'azione del Ministero e della rete diplomatico-consolare a sostegno del Sistema Italia. I numerosi articoli e interviste, nonché le apparizioni video del Ministro e di altri funzionari dell'Amministrazione in supporti multimediali diversificati hanno consentito di presentare al pubblico nazionale e internazionale l'azione della Farnesina, ponendo l'accento sull'attività istituzionale del Ministero quale centro di produzione di servizi per i cittadini e le imprese.

Di particolare complessità è stata poi l'attività volta a perseguire l'obiettivo di ottimizzare l'impiego delle risorse economiche, effettuando una rigorosa valutazione sulla congruità dei prezzi dei prodotti e servizi informativi da e per l'estero acquistati insieme alla Presidenza del Consiglio, non mancando di assicurare al contempo all'Amministrazione una completa informazione attraverso la più ampia pluralità di fonti, mediante una valutazione dell'effettivo fabbisogno informativo e delle attuali condizioni di mercato.

Tramite l'Ufficio Relazioni con il Pubblico, a norma dell'art. 11 del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 155, in un contesto di garanzia della trasparenza amministrativa e della qualità dei servizi, è stata agevolata la fruibilità dei servizi offerti ai cittadini, anche attraverso l'informazione e la comunicazione concernenti le disposizioni normative e amministrative, le strutture e i compiti dell'Amministrazione. A tal fine è stato valorizzato anche lo strumento della comunicazione istituzionale online.

Risorse finanziarie per l'obiettivo strutturale: Per il raggiungimento degli obiettivi, su uno stanziamento definitivo di € 12.983.839, la spesa totale sostenuta a consuntivo è stata di € 12.604.683, compresi i residui accertati di nuova formazione e al netto delle somme destinate alla reinscrizione in bilancio dei residui perenti e dei residui di lettera F.

CDR 9 – DIREZIONE GENERALE PER LA COOPERAZIONE ALLO SVILUPPO

Priorità politica

Riforma dell'Azione amministrativa.

Obiettivo strategico

4.002.45 Ottenere una più elevata qualità dell'aiuto allo sviluppo italiano, nella cornice degli Obiettivi di Sviluppo del Millennio e alla luce del Quarto Foro di Alto Livello di Busan del 2011

Obiettivo strutturale

4.2.102 - Gestione degli affari generali e amministrativi della cooperazione.

4.2.104 - Programmazione degli interventi di cooperazione bilaterale, multilaterale e multi-bilaterale.

Risultati conseguiti per il 2014

Nel corso del 2014, l'azione della cooperazione allo sviluppo si è in particolare concretizzata nella definizione e realizzazione di iniziative bilaterali e multilaterali a medio termine per rafforzare la sicurezza e la stabilità internazionale, favorire la soluzione dei conflitti nelle aree di crisi e rafforzare la lotta alla povertà. In particolare, la Direzione Generale ha operato per promuovere la qualità dei propri aiuti, attuando una maggior concentrazione delle risorse al fine di evitarne la dispersione, in conformità con quanto previsto dalle Linee Guida triennali.

Nel 2014, lo stanziamento iniziale della DGCS (tabella C) ammontava a circa 181,4 milioni di Euro ai quali si sono andati ad aggiungere 71,2 milioni di Euro stanziati dai due "Decreti missioni internazionali" più ulteriori 60 milioni di Euro (art.1, comma 249 della legge di stabilità per il 2014) messi a disposizione a valere sul Fondo di Rotazione per l'attuazione delle Politiche europee. Nel corso dell'anno, a seguito di vari atti normativi, sono tuttavia intervenuti tagli per circa 16,5 milioni di Euro complessivi. Dallo stanziamento risultante, pari a circa 348,79 milioni di euro, sono stati impegnati nel corso dell'anno poco meno di 304 milioni (pari a circa l'87% del totale), poiché non si è potuto disporre di tutto il finanziamento previsto dal decreto missioni internazionali, in quanto le risorse a saldo sono state assegnate al bilancio della Direzione solo alla fine di dicembre, quando non era più possibile adottare impegni contabili.

Per quel che concerne la distribuzione geografica delle iniziative a dono, gli impegni si sono ripartiti come segue: il 28,9% è andato alle iniziative da realizzare in Africa Subsahariana, il 22,7% ha riguardato i Paesi del bacino del Mediterraneo e del Medio Oriente, il 13,4% l'Asia ed il 3,5% circa l'America Latina (il restante 31,5% riguardava progetti non ripartibili nelle citate aree geografiche).

Per quel che riguarda invece i settori di intervento, tra quelli cui sono state dedicate maggiori risorse si segnalano in particolare l'agricoltura (insieme allo sviluppo rurale ed alla sicurezza alimentare), la sanità (che include anche il contributo di 30 milioni assicurato al Fondo Globale per la lotta all'AIDS, alla tubercolosi e alla malaria), l'educazione/formazione professionale, la promozione dei diritti umani e della parità di genere, la difesa dell'ambiente e la risposta alle emergenze. La DGCS eroga anche contributi obbligatori in favore degli Organismi Internazionali in base agli accordi di diritto internazionale pubblico vigenti tra l'Italia e questi Organismi, principalmente appartenenti al sistema delle Nazioni Unite. L'ammontare del contributo concesso, a seconda dei casi, è determinato sulla base di una ripartizione fissata al momento dell'adesione all'Organismo ed è riportato nella Legge di ratifica ed esecuzione dell'Accordo che la sancisce, ovvero è definito sulla base di una ripartizione delle quote di contribuzione, vincolante per tutti gli Stati Membri, deliberata dagli organi di Governo dello stesso Organismo in sede di approvazione del bilancio. L'ammontare complessivo, data la particolare natura dei contributi in questione, subisce generalmente soltanto marginali variazioni da un anno all'altro. Nel 2014 i contributi obbligatori complessivamente erogati dalla Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo ammontano a 45.801.928,48 Euro. Una gran parte di tale ammontare è destinata ad Organismi internazionali che hanno sede in Italia.

Risorse finanziarie per gli obiettivi: Per il raggiungimento degli obiettivi, su uno stanziamento definitivo di € 360.874.928, la spesa totale sostenuta a consuntivo è stata di € 310.237.407, compresi i residui accertati di nuova formazione e al netto delle somme destinate alla reiscrizione in bilancio dei residui perenti e dei residui di lettera F.

CDR 10 – DIREZIONE GENERALE PER LA PROMOZIONE DEL SISTEMA PAESE

Priorità politica

Diplomazia per la crescita.

Obiettivi strategici

4.009. 99 - Diffusione della lingua italiana

4.009. 100 - Internazionalizzazione del sistema produttivo italiano

Obiettivo strutturale

4.9.101 - Promozione e iniziative internazionalizzazione delle autonomie territoriali e del sistema economico e promozione della cultura, della scienza e della lingua italiana

Risultati conseguiti per il 2014

Nella Nota Integrativa alla Legge di Bilancio per l'anno 2014 la Direzione Generale aveva programmato una serie di iniziative corrispondenti ai suoi obiettivi strutturali e strategici nell'ambito della Missione "Diplomazia per la crescita". Se ne sintetizzano i risultati. Circa le iniziative di **promozione del "Sistema Paese"** rivolte all'**impresa** per favorire i processi di **crescita economica, internazionalizzazione** e valorizzazione delle nostre **eccellenze industriali**, la DGSP:

- ha diffuso informazioni commerciali agli operatori Italiani e stranieri per mezzo delle piattaforme InfoMercatiEsteri (che nel 2014 ha registrato oltre 2 milioni di visualizzazioni di pagine e 600 mila sessioni di lavoro, in netto aumento rispetto all'anno precedente) ed ExTender (220.000 accessi mensili e l'inserimento di oltre 9.000 informative, di cui 572 anticipazioni di gare Early Warning), nonché tramite le pubblicazioni specializzate, tra cui 13 newsletter di "Diplomazia Economica Italiana" con 5.000 destinatari, 1.380 informative Breaking News Radiocor, 720 tweet;

- ha assicurato, a livello centrale, l'assistenza diretta nelle operazioni Italia/estero ai gruppi industriali Pirelli, Nuovo Pignone, Ferrovie dello Stato, Iveco, Telecom, Trevi, Astaldi, Salini e Fiat/Chrysler. Ha organizzato 11 incontri a carattere generale, sei sessioni del Tavolo/Porti, la Tavola Rotonda Italia/Angola e 2 Country Presentation dedicate al Ghana e all'Oman. A livello locale ha assistito migliaia di PMI tramite la rete degli Addetti Commerciali presso le nostre principali Ambasciate, in collaborazione con ICE-Agenzia e Camere di Commercio.

- ha favorito la formazione in Italia di giovani imprenditori stranieri, con programmi come "Invest Your Talent in Italy";

- ha coniugato le manifestazioni culturali e scientifiche con quelle di promozione commerciale.

La maggior **operazione di immagine** ha riguardato la preparazione di **EXPO/Milano**. Nel 2014 la Direzione Generale ha coordinato e co-organizzato:

- 182 iniziative di presentazione e divulgazione della Manifestazione – supportate dalla Società Expo 2015 - presso le nostre Sedi all'estero (Ambasciate, Uffici Consolari, Rappresentanze Permanenti), realizzate in occasione del 2 Giugno, alle quali sono intervenute, complessivamente, oltre 100.000 persone;

- un evento, svoltosi il 19 giugno ("Expo 2015: Obiettivo Paese Italia"), presieduto dall'On. Ministro e dal Presidente della Regione Lombardia, rivolto al Corpo diplomatico e alla stampa, per enfatizzare le offerte turistiche, imprenditoriali e culturali predisposte da Regioni e Comuni nell'ambito del progetto "Expo e Territori" coordinato dalla PCM;

- una presentazione presieduta dall'On. Ministro (18 dicembre), rivolta ai soggetti istituzionali e privati coinvolti nella gestione di attività EXPO B2B (MiSE, MiPAAF, Agenzia ICE, Confindustria, Camera di Commercio di Milano, Expo 2015 S.p.A., Padiglione Italia).

Il **raccordo con le Istituzioni di settore** s'è svolto prioritariamente in senso alla “**Cabina di Regia per l'Italia internazionale**”, co-presieduta dal MAECI tramite la DGSP, alla quale partecipano MISE, Agenzia ICE, Min.Agricoltura, UNIONCAMERE ed Associazioni di imprese (Confindustria, Rete Imprese Italia, ABI e Alleanza delle Cooperative).

Nell'ambito della **Conferenza Stato-Regioni**, la DGSP co-presiede il Tavolo Permanente Governo-Regioni istituito dal 2008, che assicura il coordinamento tra rete MAECI ed Enti Territoriali per l'armonizzazione dei rispettivi piani promozionali. Le attività si sono intensificate nel 2014 ed hanno dato origine ad un programma attuativo MAECI/Regioni - “EXPO e Territori” - del valore di 400.000 euro, cofinanziato al 75% dal Dipartimento per lo Sviluppo e la Coesione, attualmente in piena fase di svolgimento.

Riguardo agli **strumenti a sostegno della diffusione e dell'apprendimento dell'Italiano**, la Direzione:

- gestisce la rete di istruzione scolastica all'estero, per un totale di quasi 30.000 allievi;
- sostiene i lettori presso le Facoltà di Italianistica delle Università estere, con un totale di circa 90.000 allievi: nel 2014 ha mantenuto 166 Lettorati di ruolo ed ha assegnato 171 contributi a cattedre in 65 Paesi;
- ha organizzato la XIV edizione della *Settimana della lingua Italiana nel Mondo* (“Scrivere la nuova Europa: editoria italiana, autori e lettori nell'era digitale”), con 942 eventi in 160 Paesi, nonché gli “Stati Generali della lingua”, realizzati in collaborazione con il Comune Firenze dal 22 al 23 ottobre 2014 per assicurare il coordinamento a livello istituzionale nelle strategie di diffusione della lingua.

In materia di borse di studio:

- sono state assegnate, tramite bando, 5.234 mensilità per studi universitari in Italia a 726 ricercatori e studenti provenienti da oltre 100 Paesi;
- sono stati rinnovati e rifinanziati i Progetti Speciali con le Università di Bologna e Trieste, il Collegio Europeo di Parma, la Scala e l'Agenzia Spaziale Italiana (ASI) per l'accoglienza e la formazione di Dottorandi e specializzandi;
- allo stesso scopo, sono stati erogati, anche nel 2014, i contributi previsti da Accordi internazionali per borse di studio presso l'Istituto Universitario Europeo di Firenze, le sedi di Bruges e Natolin del Collegio d'Europa, l'Organizzazione di Diritto Pubblico Europeo IDLO di Atene.

In materia di scambi giovanili co-finanzia progetti presentati da Enti pubblici e privati, Associazioni e Onlus per incoraggiare la partecipazione attiva dei giovani alla vita sociale e allo sbocco nel mondo del lavoro. Tra i temi più frequenti delle iniziative svoltesi nel 2014, figurano la formazione tecnico-professionale per l'inserimento nelle realtà lavorative, la sanità, l'ambiente, la multiculturalità.

Nel settore della Cultura e dell'Arte, la Direzione Generale:

- gestisce per la parte di competenza, coordina e finanzia 80 Istituti Italiani di Cultura, che operano in sinergia con Ambasciate, Consolati, Addetti scientifici e rete commerciale, organizzano migliaia di eventi culturali all'anno ed allestiscono corsi di lingua Italiana per 70.000 allievi complessivamente;
- organizza, a livello centrale, e circuita a livello d'area, manifestazioni culturali: nel 2014 ha realizzato 7 eventi principali, per oltre mezzo milione di spettatori, tra cui "Milan, a place to read" in vista di EXPO 2015, “L'Italia del Futuro”, esposizione di prototipi industriali e

scientifici (200.000 visitatori), “Fotografi italiani dell'800”, "UN.IT UNESCOITALIA/Siti del Patrimonio Mondiale”, le edizioni annuali del “Premio New York” e del “Premio Shanghai”;

- rappresenta l'Italia in ambito UNESCO e coordina la partecipazione degli altri attori istituzionali Italiani. Nel 2014 il nostro Paese si è confermato al secondo posto come maggior contribuente globale al bilancio dell'Organizzazione. Anche quest'anno è stato ottenuto l'inserimento di nuovi siti Italiani nella liste del Patrimonio Immateriale, Paesaggistico e della Biosfera (siamo, complessivamente, al primo posto al mondo);
- gestisce e promuove il Patrimonio storico-artistico della Farnesina, valutato in 18,6 milioni di euro. In corso d'anno sono state movimentate 199 opere; realizzati 12 restauri, pubblicati 2 cataloghi e due video. Un'esposizione itinerante è stata circuitata a Stoccolma, Berlino e Skopje; la permanente al Palazzo della Farnesina ha accolto 2000 visitatori.

Per la **promozione dell'immagine dell'Italia in campo scientifico e tecnologico**, la DGSP:

- gestisce la Rete degli Addetti Scientifici in servizio presso le nostre principali Sedi all'estero;
- cura i negoziati e i seguiti dei Protocolli esecutivi di collaborazione scientifica e tecnologica bilaterali. Nel 2014 sono stati firmati i nuovi accordi con Svezia, Messico e Sud-Africa; nell'ambito di quelli già operativi, sono stati co-finanziati 76 progetti di ricerca di “grande rilevanza” e 125 iniziative di mobilità di ricercatori Italiani all'estero e stranieri in Italia;
- eroga i contributi obbligatori dell'Italia ad alcuni Organismi Internazionali, tra cui l'ICGEB/Centro Internazionale di Ingegneria Genetica e Biotecnologie (10,3 milioni di Euro), l'ESO/Osservatorio Europeo Australe (15,5 milioni di Euro), l'ICRANET/Centro Internazionale di Astrofisica Relativistica (1,55 milioni di euro) e la TWAS/Accademia delle Scienze per i Paesi in via di sviluppo (1,55 milioni di euro);
- organizza gli eventi promozionali sulla scienza e la tecnologia. Di particolare rilievo, nel 2014, il Tavolo tecnico interministeriale per la cooperazione con la Cina (MAECI, MIUR, MISE, MATTM, Ministero della Salute), al quale hanno preso parte 35 enti di ricerca, e associazioni d'impresa; l'organizzazione, il 27 maggio, dell'evento “Italia-Africa: cooperazione scientifica e sviluppo sostenibile”; la realizzazione della piattaforma web RISET (Rete informativa scienza e tecnologia) per la diffusione, all'utenza registrata, di informazioni scientifiche, collegata con il portale per le imprese ExTender; la partecipazione alla XII edizione del Festival della Scienza, svoltasi a Genova dal 24 ottobre al 2 novembre.

Con finanziamenti diretti, assegnati tramite bando di concorso, la DGSP contribuisce inoltre alla realizzazione di **missioni archeologiche** Italiane all'estero, per attività di scavo, studio, restauro e conservazione di siti e manufatti, nonché ad iniziative di ricerca etnologica e antropologica. Nel 2014 sono state presentate 197 richieste da parte di Atenei e Centri di eccellenza. I contributi sono stati assegnati a 173 iniziative. Diciassette ulteriori progetti hanno beneficiato del “Riconoscimento istituzionale” di MAECI, MIBACT, MIUR a titolo gratuito. Tra le missioni in fase di svolgimento, spiccano, per valore dei risultati scientifici e visibilità, quelle in Egitto, Etiopia, Giordania, Grecia, Iran, Tunisia, Cina, Vietnam, Turchia.ù

Risorse finanziarie per gli obiettivi: Per il raggiungimento degli obiettivi, su uno stanziamento definitivo di € 162.318.711, la spesa totale sostenuta a consuntivo è stata di € 143.332.032, compresi i residui accertati di nuova formazione e al netto delle somme destinate alla reinscrizione in bilancio dei residui perenti e dei residui di lettera F.

CDR 11 – DIREZIONE GENERALE PER GLI ITALIANI ALL'ESTERO E LE POLITICHE MIGRATORIE

Priorità politica

Diplomazia per la crescita.

Obiettivo strategico

4.8.7 Valorizzazione dei servizi consolari

Obiettivi strutturali

4.8.84 Promozione, sviluppo e coordinamento delle attività rivolte agli italiani all'estero

4.8.85 Cooperazione bilaterale e multilaterale in materia migratoria

4.8.86 Trasferimento di risorse ad Organizzazioni Internazionali

Risultati conseguiti per il 2014

Nell'ambito dell'attività strategica programmata di **valorizzazione dei servizi consolari**, la Direzione Generale ha lavorato all'ottimizzazione e messa a regime dell'intera dotazione di strumenti di lavoro informatici, gestionali e organizzativi, per migliorare il grado di soddisfazione dell'utenza e ridurre i tempi di erogazione dei servizi, in particolare nel rilascio di passaporti e visti per affari. In materia di passaporti a favore di cittadini residenti all'estero, la Direzione Generale ha perseguito l'obiettivo di progressivo aumento della percentuale di passaporti rilasciati dalle principali sedi entro 20 giorni dalla richiesta, consolidando gli strumenti operativi adottati nei precedenti anni, dedicando attenzione all'interpretazione normativa da parte delle Sedi e fornendo loro istruzioni ed assistenza. A tal fine è risultata particolarmente utile anche l'attività di coordinamento svolta con gli Uffici del Ministero dell'Interno e dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato per risolvere questioni tecnico operative rilevanti per l'emissione dei passaporti da parte delle Sedi. L'attività di monitoraggio dei tempi di rilascio dei passaporti presso le Rappresentanze diplomatico-consolari, svolta attraverso l'utilizzo di un applicativo (SIFC), ha evidenziato il raggiungimento dell'obiettivo e dunque il rilascio dei passaporti entro 20 giorni dalla presentazione della domanda da parte di un numero di Sedi che supera l'obiettivo prefissato dell'82,5%. In materia di visti per affari, le principali misure adottate sono state la creazione di sportelli prioritari dedicati (anche presso le agenzie di outsourcing) e l'uso di 'liste bianche' redatte in collaborazione con altri enti in loco eventualmente presenti (Camere di commercio, Uffici ICE). Sono state inoltre rinnovate le istruzioni per un più ampio ricorso alla concessione di visti pluriennali ad ingresso multiplo, per agevolare la mobilità delle persone d'affari. E' stata fornita una specifica assistenza alle Sedi che rilasciano il maggior numero di visti d'affari, per ottimizzare le procedure organizzative tenendo conto delle particolarità locali. Per l'intero periodo si è provveduto ad un attento monitoraggio tramite l'applicativo online appositamente predisposto e l'analisi dei dati indica che, sulla base di notevoli sforzi organizzativi e di impiego di risorse, le nostre principali sedi riescono a mantenere una trattazione delle pratiche con tempi ridotti, in linea con l'obiettivo perseguito.

Per quanto attiene agli obiettivi istituzionali, la Direzione Generale ha realizzato la propria attività a favore degli Italiani all'estero attraverso la promozione, il coordinamento e l'indirizzo delle politiche ad essi rivolte e nelle proposte legislative avanzate in materia, nell'assistenza e tutela ai connazionali con varie tipologie di intervento poste in essere dalla rete degli Uffici diplomatici e consolari.

Le attività di **assistenza** e tutela a favore delle collettività sono state realizzate anche attraverso l'erogazione di contributi in favore dei connazionali in stato di bisogno, sia direttamente, sia

indirettamente, attraverso Enti e Associazioni che operano nelle circoscrizioni consolari. La Direzione Generale ha erogato i contributi agli Organi di rappresentanza degli Italiani all'estero (Comites e CGIE) per garantirne il funzionamento e le attività di collaborazione con le autorità consolari a tutela degli interessi dei cittadini italiani residenti nella circoscrizione; i rapporti con il Comitato Generale per gli Italiani all'Estero sono stati curati in particolar modo in occasione delle Assemblee Plenarie (26- 30 maggio), dei Comitati di Presidenza (18-19 marzo, 22-23 settembre e 2-3 dicembre) e delle Commissioni Continentali (Zagabria, 27 – 29 marzo; Curitiba 10-12 aprile; Detroit 25-27 aprile). La Direzione Generale ha proseguito e concluso le operazioni di aggiornamento della mappatura delle Associazioni italiane esistenti nel mondo, ha mantenuto i rapporti con i Parlamentari di origine italiana eletti all'estero, nonché con le Consulte regionali per l'emigrazione.

La Direzione Generale ha sostenuto l'azione complessiva di **promozione e diffusione della lingua e della cultura italiana** con 15.980 corsi per un totale di 287.731 alunni. Tale azione è stata condotta attraverso i corsi organizzati da 139 Enti gestori – destinatari dei relativi contributi – nonché tramite i docenti di ruolo in servizio all'estero. Nell'assegnazione dei contributi si è altresì provveduto ad una razionalizzazione degli Enti percettori e si è tenuto conto del taglio del contingente dei docenti ministeriali determinato dalla “spending review”. Gli Enti operanti nei paesi europei hanno considerevolmente aumentato il numero dei corsi, prendendo in carico quelli lasciati dai docenti di ruolo rientrati ai ruoli metropolitani. Per quanto riguarda le attività informative e culturali a favore dei connazionali all'estero, la Direzione Generale ha provveduto al rinnovo degli abbonamenti ai notiziari delle principali agenzie stampa specializzate nei servizi per i connazionali nel mondo, in modo da assicurare la continuità del flusso di informazioni diretto ai media in lingua italiana editi e diffusi all'estero. Successivamente sono state espletate le procedure per la realizzazione di iniziative culturali da attuare all'estero, nei diversi ambiti di potenziale interesse per i connazionali (musica, teatro, esposizioni, ricerche e studi, pubblicazioni), individuate principalmente sulla base di segnalazioni e richieste pervenute dagli uffici diplomatici e consolari.

La Direzione Generale ha seguito le questioni relative a **stato civile, cittadinanza**, documenti di viaggio, pensionistiche e di navigazione svolgendo la consueta attività di supporto giuridico e tecnico alle Sedi all'estero. In materia di passaporti ha continuato a promuovere il ricorso al c.d. funzionario itinerante per agevolare il rilascio del predetto documento di viaggio a favore di connazionali residenti in circoscrizioni territorialmente estese. Con la stessa finalità questa Direzione Generale ha supportato l'iniziativa di alcune sedi estere di consegnare le carte di identità ai connazionali iscritti AIRE per il tramite dei corrispondenti consolari. In materia di navigazione è stato portato a compimento il “Progetto Nave Veloce”, volto ad effettuare un'importante opera di semplificazione amministrativa nel campo dei relativi servizi. Nell'ambito di tale progetto sono state avviate diverse iniziative quali: un innovativo corso di e-learning, con l'obiettivo di fornire alle Rappresentanze diplomatico-consolari un condensato di istruzioni operative di rapida e facile fruizione; una “Intesa Operativa sulle Procedure di Rilascio dei Certificati di Sicurezza” sottoscritta con il Comando Generale del Corpo delle Capitanerie di Porto, destinata a semplificare le procedure di rilascio dei certificati di sicurezza internazionali per navi italiane, mercantili e passeggeri; la pubblicazione sul sito internet della Farnesina del “Prontuario amministrativo di navigazione marittima ad uso degli Uffici consolari e dell'utenza armatoriale”, realizzato di concerto con le altre Amministrazioni interessate.

La Direzione Generale ha perseguito l'attività di **assistenza ai connazionali** a vario titolo in difficoltà all'estero (ad esempio detenuti, minori contesi, persone scomparse) che si è tradotta in istruzioni alle Sedi per la migliore gestione dei singoli casi, in contatti e riunioni con i familiari ed i

legali per fornire informazioni, nonché con le altre istituzioni di volta in volta interessate (Ministeri, servizi sociali, forze di polizia ecc.). Nel settore dei minori contesi, merita una menzione particolare la pubblicazione online dell'ottava "Guida Minori contesi". Il lavoro vuole inquadrare il fenomeno della sottrazione internazionale e gli strumenti giuridici nazionali, internazionali ed europei applicabili in materia. Illustra, a beneficio di tutti coloro che sono chiamati ad intervenire nelle singole situazioni, il ruolo che la Farnesina può svolgere nel sostenere i diritti dei minori italiani coinvolti nelle vicende di sottrazione e contiene suggerimenti emersi dalla prassi degli ultimi anni.

Si segnala, inoltre, l'attività di consulenza svolta a favore delle Sedi all'estero nell'esercizio delle loro **funzioni notarili** con l'obiettivo di consentire una migliore erogazione del servizio. In collaborazione con il Consiglio Nazionale del Notariato, è stato realizzato anche il volume "Le funzioni notarili e di volontaria giurisdizione dei Consolati italiani": l'opera vuole rappresentare un contributo ai fini di una migliore redazione, da parte delle nostre Sedi, degli atti notarili, così offrendo ai connazionali la possibilità di ottenere un servizio più accurato, oltre alla regolare attività di consulenza (pareri, suggerimenti, istruzioni) svolta a favore delle Sedi all'estero nell'esercizio delle loro funzioni notarili con l'obiettivo di consentire una migliore erogazione del servizio.

In materia di **voto all'estero**, la Direzione Generale ha perseguito l'attività di analisi ed interpretazione della normativa nell'ambito delle Elezioni Europee del 23-24 maggio 2014 per la migliore gestione delle operazioni relative all'organizzazione dell'evento con l'istituzione di seggi elettorali da parte degli Uffici Consolari: istruzioni e pareri forniti alle Sedi all'estero, un apposito Portale dedicato all'evento (EUPORTAL) come ulteriore canale informativo e strumento di assistenza immediata per le Sedi all'estero, un'opera di raccordo con le altre istituzioni ed enti interessati, l'informativa agli elettori residenti all'estero attraverso una casella di posta elettronica dedicata. E' stato di seguito assicurato il rispetto delle scadenze di legge per l'indizione delle elezioni per il rinnovo dei Comites, poi rinviate, su decisione del Consiglio dei Ministri, al 17 aprile 2015: istruzioni e pareri forniti alle Sedi all'estero, un apposito Portale dedicato "Elezioni Comites", come ulteriore canale informativo e strumento di assistenza immediata per le Sedi, informativa agli elettori all'estero, realizzata anche in collaborazione con la RAI, sia tramite le reti generaliste che tramite RAI Italia. Per quanto riguarda la tenuta degli schedari consolari in collegamento con l'AIRE, si è svolto uno speciale programma di monitoraggio delle bonifiche effettuate dalle Sedi a fini di allineamento con l'AIRE, con l'invio di messaggi di istruzioni e la gestione di risposte dalle Sedi e relativi seguiti.

In materia di **politiche migratorie**, la Direzione Generale ha coordinato l'attività della rete diplomatico-consolare per il rilascio dei **visti di ingresso** (163 sedi emittenti), con particolare attenzione all'impatto di tale attività sia sul Sistema Paese sia sulle relazioni con i Paesi terzi. Per tale settore, la Direzione è attiva anche nel settore normativo, in cui opera anche in raccordo con l'Unione Europea e con gli altri Paesi partner oltre che con le altre Amministrazioni nazionali. In particolare sono stati seguiti i lavori per la revisione del Codice visti (Reg. CE n. 810/2009), a Bruxelles, durante il semestre italiano di Presidenza UE. Il 31 luglio 2014 è stata emanata la nuova Circolare ministeriale sui visti d'ingresso, che riassume ad uso degli operatori visti la normativa in vigore. Nel 2014 è proseguito il progressivo avvio del Visa Information System (VIS) nell'intera Rete, secondo il calendario concordato in ambito comunitario: lanciato nel 2011, il sistema è già entrato in funzione nelle prime regioni individuate (Africa, Mediterraneo e Medio Oriente, America Meridionale) e comporta una sensibile innovazione nelle modalità di rilascio dei visti Schengen, poiché prevede, in particolare, l'acquisizione delle impronte digitali dei richiedenti. L'estensione del VIS a tutta la rete è previsto per l'anno in corso.

La Direzione Generale ha continuato a seguire, d'intesa con le competenti Amministrazioni dello Stato, i negoziati e l'applicazione delle **intese bilaterali in ambito migratorio** (accordi di riammissione, in particolare con Kosovo, Montenegro e Macedonia) e le questioni giuridiche ed amministrative concernenti gli stranieri in Italia. Con riferimento alle relative tematiche, ha lavorato in stretto contatto con la Commissione nazionale per l'Asilo, anche attraverso il rappresentante MAE presente nella Commissione. E' stata altresì organizzata e realizzata la Conferenza ministeriale di lancio del "Processo di Khartoum" svoltasi a Roma il 28 novembre 2014, nuova iniziativa di dialogo in materia migratoria con i Paesi del Corno d'Africa, Libia, Egitto e Tunisia, evento particolarmente rilevante nel più ampio quadro delle iniziative promosse durante il Semestre italiano di Presidenza UE. Per quanto riguarda il settore multilaterale, la Direzione Generale si è occupata delle questioni sociali e migratorie in relazione all'attività di enti e organizzazioni internazionali attive su questi temi (OIL, OIM, UNHCR). In materia di adozioni internazionali, ha lavorato attivamente, d'intesa con la Commissione per le Adozioni Internazionali, sulla vicenda del blocco delle adozioni di minori della Repubblica democratica del Congo.

Ha proseguito la fattiva **collaborazione con gli Organismi Internazionali** che si occupano di questioni migratorie e sociali (Organizzazione Internazionale del Lavoro, Organizzazione Internazionale per le Migrazioni e Centro Internazionale di Formazione dell'OIL di Torino) anche attraverso il finanziamento delle loro attività istituzionali.

Risorse finanziarie per gli obiettivi: Per il raggiungimento degli obiettivi, su uno stanziamento definitivo di € 44.419.925, la spesa totale sostenuta a consuntivo è stata di € 43.002.263, compresi i residui accertati di nuova formazione e al netto delle somme destinate alla reiscrizione in bilancio dei residui perenti e dei residui di lettera F.

CDR 12 – DIREZIONE GENERALE PER GLI AFFARI POLITICI E DI SICUREZZA

Priorità politica

Sicurezza e diritti

Obiettivi strategici

4.006.72 - Conseguimento di un seggio in CdS ONU nel biennio 2017-18

4.006.73 - Contribuire all'avanzamento del processo di Transizione in Afghanistan, attraverso la sua estensione ad ulteriore aree

4.006.74 - Assicurare che il mandato triennale del SG dell'OSCE venga rinnovato nel 2014

Priorità politica

Europa

Obiettivo strategico

122 - Contribuire attivamente al processo di sviluppo e rafforzamento della Politica di Sicurezza e Difesa UE (PSDC), alla luce delle decisioni che saranno prese dal Consiglio Europeo di dicembre 2013.

Obiettivi strutturali

4.006.93 - Trattare questioni politiche relative a organismi e fora internazionali quali ONU, UE, G8, NATO, OSCE, Consiglio d'Europa, GCTF e altri consessi

4.006. 94 - Promuovere relazioni con i Paesi del Nord America, Fed. Russa, Europa Or. (extra UE), Caucaso, Centro Asia, Mediterraneo e MO

Risultati conseguiti per il 2014

Il 2014 ha confermato il tratto distintivo dell'evoluzione del sistema internazionale nell'ultimo decennio, con la progressiva emersione di sfide sempre nuove, rese particolarmente complesse dalla loro natura asimmetrica e globale. Il MAE agisce pertanto in un contesto internazionale caratterizzato da un lato dalla necessità di profilarsi chiaramente rispetto a situazioni di crisi generate in vari Paesi dalla diffusa aspirazione di individui e gruppi sociali a superiori livelli di democrazia e benessere; dall'altro, dall'esigenza di affrontare inediti fattori di rischio e nuovi dilemmi della sicurezza che si dimostrano, talvolta, difficilmente contrastabili con gli strumenti di una politica estera "tradizionale".

In tale contesto, il rafforzamento del ruolo dell'Italia nella Comunità internazionale a sostegno dei valori della pace, della sicurezza, dell'equità e della solidarietà per garantire la stabilità di un sistema internazionale fondato sul rispetto dei diritti umani, sulla legalità e la cooperazione allo sviluppo permane quale punto di riferimento cardine della politica estera del Paese. Al suo raggiungimento la Direzione Generale per gli Affari Politici e di Sicurezza di questo Ministero ha contribuito mediante la definizione ed il conseguimento dell'obiettivo strutturale, proposto in coerenza con il Piano della Performance 2014-2016, consistente nel curare gli aspetti politici relativi ad organismi internazionali quali ONU, UE, G8 (ora G7), NATO, OSCE, Consiglio d'Europa, GCTF e altri consessi e nel promuovere le relazioni con i Paesi del Nord America, la Federazione Russa, l'Europa Orientale (extra UE), il Caucaso, l'Asia Centrale, il Mediterraneo e il Medio Oriente. Nel corso del 2014, la Direzione Generale ha in questo senso evaso tutte le richieste di contributi obbligatori per la partecipazione dell'Italia alle Organizzazioni Internazionali a cui aderisce, in conformità con le scadenze contabili previste. Inoltre, sono state evase le richieste di contributi volontari proposte dagli Uffici in ottemperanza agli obiettivi strutturali ed operativi fissati per il 2014 sia per le Organizzazioni Internazionali, sia per i Paesi di competenza della Direzione Generale.

L'adeguamento dell'attività della Direzione alle sfide impreviste manifestatesi nel corso del 2014 non ha poi ostacolato il pieno raggiungimento dei seguenti quattro obiettivi strategici, l'ultimo dei quali, relativo al rafforzamento della Politica di Sicurezza e Difesa Comune (PSDC) nel quadro del semestre italiano di Presidenza del Consiglio UE (II semestre 2014) è stato introdotto proprio a decorrere dal 1 gennaio 2014 sulla base delle determinazioni del Consiglio Europeo tenutosi nel dicembre 2013.

1) Obiettivo 4.6.72 – Conseguimento di un seggio in CdS ONU nel biennio 2017-18 – La candidatura per un seggio non permanente in Consiglio di Sicurezza, per il biennio 2017-18, è stata presentata dall'Italia nel 2009. Le elezioni avranno luogo nel giugno del 2016 e si presentano competitive essendo candidati per i due posti a disposizione del nostro Gruppo regionale anche Paesi Bassi e Svezia. Tramite una continua azione di coordinamento ed interazione con altre Direzioni Generali, Servizi ed Uffici, nonché con altri Dicasteri interessati, nel corso del 2014 si è continuato a favorire un approccio coerente e sistemico rispetto all'obiettivo del seggio non permanente del Consiglio di Sicurezza per il biennio 2017-2018. Ad ulteriore sostegno del profilo dell'Italia nel settore delle operazioni di pace delle Nazioni Unite, è stata promossa un'iniziativa italo-tedesca per l'organizzazione di un ciclo di seminari di alto livello sulla cooperazione UE-ONU in tale settore, con la partecipazione del DPKO, del SEAE, degli Stati Membri UE e di think-tank e ricercatori internazionali. Il primo evento si è svolto dal 22 al 24 ottobre 2014 presso il MAECI, mentre i successivi due incontri si sono svolti a Berlino, il 13 novembre, e a Bruxelles, il 3 dicembre. Sono inoltre proseguite le numerose azioni di sensibilizzazione effettuate dall'On. Ministro, dal Vice Ministro, dai Sottosegretari e a livello di Alti Funzionari sui canali bilaterali e multilaterali, in occasione di visite, incontri e partecipazione ad eventi internazionali. Una specifica

azione è stata effettuata nei confronti dei Paesi NAM in occasione del Vertice che si è svolto ad Algeri il 27 maggio 2014. Ulteriori specifiche azioni di sensibilizzazione sono poi state effettuate in occasione del segmento Ministeriale della 69ma Assemblea Generale delle Nazioni Unite, a New York, nel settembre del 2014, e in occasione della successiva visita a New York, lo scorso 10 e 11 dicembre, dell'On. Ministro.

2) Obiettivo 4.6.73 – Contribuire alle iniziative diplomatiche internazionali per la stabilizzazione dell'Afghanistan ed all'avanzamento del processo di transizione – Dal punto di vista politico e diplomatico, l'obiettivo condiviso degli sforzi della comunità internazionale è il sostegno all'Afghanistan nell'attuale fase di passaggio dal periodo di transizione al cosiddetto "Decennio della Trasformazione" (2015-24). Coerentemente con il ruolo assai positivo ricoperto dall'Italia nella gestione della transizione ad Herat e del suo futuro ruolo nella missione post-ISAF "Resolute Support", la nostra partecipazione diplomatica ai vari incontri internazionali è stata nel 2014 molto profilata ed attiva, fornendo un contributo fattivo nell'ambito di tutti i negoziati concernenti l'Afghanistan. Anche sotto il profilo bilaterale, il primo semestre 2014 ha registrato lo svolgimento di importanti visite in Afghanistan, alla vigilia delle elezioni presidenziali, di cui una (visita del Segretario Generale del Ministero degli Affari Esteri, Amb. Michele Valensise) ha condotto alla firma dell'Accordo per il credito d'aiuto destinato all'ammodernamento dell'Aeroporto di Herat. Nel secondo semestre 2014, si segnalano inoltre la bilaterale tra l'On. Ministro Mogherini e l'omologo Osmani, a margine dell'UNGA, e la bilaterale tra l'On. Ministro Gentiloni ed il nuovo Presidente afgano Ashraf Ghani, a margine della Ministeriale Esteri NATO.

3) Obiettivo 4.6.74 – Assicurare che il mandato triennale dell'Ambasciatore Zannier venga rinnovato per altri tre anni al momento della sua scadenza il 30 giugno 2014 – L'Ambasciatore Lamberto Zannier aveva iniziato il suo primo mandato triennale quale Segretario Generale il 1° luglio 2011 e perciò tale incarico sarebbe scaduto il 30 giugno 2014. Dato che le regole OSCE prevedono che il Segretario Generale in carica possa essere confermato (anche se per una sola volta) per un secondo mandato triennale, ad inizio 2014 è stata consultata la Delegazione presso l'OSCE della Svizzera (che deteneva la Presidenza di turno dell'Organizzazione viennese per il 2014), dalla quale si è ottenuta subito assicurazione che era loro intenzione proporre la conferma dell'Amb. Zannier mediante una procedura di silenzio-assenso. Si è quindi provveduto a sondare le Delegazioni a Vienna dei principali partner OSCE, ottenendo da tutti apprezzamento per l'opera svolta dall'Amb. Zannier ed assicurazione che non era loro intenzione presentare candidature alternative. La procedura di silenzio-assenso è stata effettivamente attivata dalla Presidenza svizzera dell'OSCE ad aprile e si è conclusa a maggio con la constatazione che l'Amb. Zannier era l'unico candidato per la carica di Segretario Generale. Tutti i 56 Paesi membri dell'OSCE hanno manifestato il loro sostegno al rinnovo del mandato dell'Amb. Zannier quale Segretario Generale e nessuno di loro ha interrotto (né ha manifestato l'intenzione di farlo) la procedura di silenzio-assenso con la quale la Presidenza svizzera ha chiesto loro di confermarlo. Egli è stato pertanto confermato per un altro triennio ed ha iniziato il suo secondo (ed ultimo) mandato il 1° luglio 2014 (scadenza: 30 giugno 2017).

4) Obiettivo 4.006.122 – Contribuire attivamente al processo di sviluppo e rafforzamento della Politica di Sicurezza e Difesa UE (PSDC), alla luce delle decisioni prese dal Consiglio Europeo di dicembre 2013 e tenuto conto del ruolo che l'Italia potrà svolgere nel corso del proprio semestre di Presidenza del Consiglio UE (II semestre 2014). – Le Conclusioni del Consiglio Europeo del Dicembre 2013 hanno individuato una serie di filoni di lavoro rispetto a cui la Presidenza italiana ha finora fornito continui input politici e operativi. Si segnalano in proposito: il Piano di Azione per la Strategia di Sicurezza Marittima, lo EU Cyber Defence Framework, la

riforma del meccanismo “Athena”, l’azione di costruzione di una graduale “Difesa Europea”, in coordinamento con la NATO; il rilancio della riflessione sulle priorità geo-politiche per le missioni PSDC e sui loro strumenti finanziari; l’elaborazione di una Strategic Defence Roadmap per una cooperazione di lungo periodo e sistematica nella difesa; il sostegno all’industria europea della Difesa con strumenti finanziari innovativi. Su tutti questi temi, la Presidenza italiana, anche grazie al contributo dell’Unità PESC-PSDC, ha svolto un ruolo propulsivo sia a livello politico (riunioni dei Consigli Affari Esteri e incontri di livello ministeriale), sia a livello di Gruppi di lavoro del Consiglio a Bruxelles. In particolare, nel corso del primo semestre del 2014, sono state organizzate le seguenti riunioni: 1) Riunione dei Direttori Politici dei Paesi membri per un confronto sulle maggiori questioni dell’agenda politica internazionale; 2) 3 riunioni con i vertici del SEAE dedicate a temi PSDC e PESC (P. Vimont, M. Popowski, W. Stevens); 3) Riunione con i vertici del SEAE e di EUBAM Libia sull’azione PSDC in Libia e prospettive per la Missione PSDC EUBAM Libia; 4) Riunione con rappresentanti del SEAE e del Ministero della Difesa sull’azione PSDC in Somalia e le prospettive per la Missione PSDC EUTM Somalia. Sono stati infine prodotti due documenti di riflessione (uno nazionale e uno con altri cinque Paesi UE) sulla Strategia di Sicurezza marittima. Nel secondo semestre 2014 si è svolto, a La Spezia il 10 ottobre, l’evento-seminario dal titolo “Small and medium-sized enterprises in the strengthening of the European Defence Technological and Industrial Base”, nell’ambito della Presidenza italiana del Consiglio UE e dedicato ai temi della difesa/industria della difesa, con l’obiettivo di assicurare seguito operativo alle conclusioni del Consiglio Europeo di dicembre 2013 e di gettare le basi per il lavoro futuro in ambito UE. Sono state inoltre organizzate le seguenti riunioni: 1) Riunione dei Direttori Politici dei Paesi membri per un confronto sulle maggiori questioni dell’agenda politica internazionale (30 giugno, 1 luglio); 2) Riunione dei Direttori per le politiche di sicurezza UE (Roma, 3 ottobre 2014); 3) Riunione con il Capo della CMPD del SEAE (G. Iklody, Roma, 2 ottobre 2014). Sono stati infine prodotti due documenti di posizione: il primo sul futuro strategico di EUTM Somalia (co-sponsorizzato da altri Stati membri UE), il secondo sull’applicazione dell’articolo 44 TUE.

Risorse finanziarie per gli obiettivi: Per il raggiungimento degli obiettivi, su uno stanziamento definitivo di € 499.148.506, la spesa totale sostenuta a consuntivo è stata di € 489.969.489, compresi i residui accertati di nuova formazione e al netto delle somme destinate alla reinscrizione in bilancio dei residui perenti e dei residui di lettera F.

CDR 13 – DIREZIONE GENERALE PER LA MONDIALIZZAZIONE E LE QUESTIONI GLOBALI

Priorità politica

Sicurezza e diritti

Obiettivi strategici

4.004.52 - Promuovere il dialogo tra l'Italia ed i Paesi dell'America Latina e dei Caraibi

4.004.109 - Completare la cancellazione del debito estero dei Paesi più poveri e la ristrutturazione del debito di quelli a reddito medio-basso.

4.004.126 - Accrescere l'attenzione dell'Italia verso l'Africa, far meglio conoscere agli africani il nostro ruolo nel continente.

Priorità politica

Diplomazia per la crescita.

Obiettivi strategici

4.004.53 - Assicurare all'Italia un ruolo di leadership nel rafforzamento della cooperazione multilaterale tra Europa e Asia.

4.004.125 - Intensificazione dei rapporti bilaterali con i Paesi asiatici partecipanti ad Expo Milano 2015

Obiettivi strutturali

4.004.111 - Cooperazione in campo economico-finanziario.

4.004.112 - Promozione della pace e della sicurezza da parte dell'Italia in Asia, America Latina ed Africa subsahariana.

4.004.113 - Rafforzare la cooperazione bilaterale con i Paesi dell'Asia

4.004.114 - Rafforzare la cooperazione bilaterale con i Paesi dell'America Latina.

4.004.115 - Rafforzare la cooperazione bilaterale con i Paesi dell'Africa subsahariana

4.004.116 - Promozione della governance economica globale e dell'inclusione finanziaria.

Risultati conseguiti per il 2014

Nel corso del 2014 la Direzione Generale per la Mondializzazione e le Questioni Globali, nell'ambito dei suoi compiti istituzionali, ha proseguito la propria azione di rafforzamento con una presenza attiva e costante nei fori internazionali e nei rapporti di cooperazione sul piano multilaterale e su quello bilaterale .

In questo senso sono state assunte iniziative per assicurare un ruolo di **governance economica e finanziaria** dell'Italia nella soluzione dei problemi globali, in particolare, nella sicurezza energetica, nella sostenibilità ambientale e nella tutela della proprietà intellettuale.

Nel corso delle riunioni dei Direttori Generali per le Questioni Globali UE sono state discusse, come negli anni passati, tematiche "orizzontali" quali l'energia, le migrazioni, i cambiamenti climatici, lo sviluppo sostenibile, la water security. La DGMO ha contribuito attivamente alla discussione, portando avanti, insieme a Germania e Paesi Bassi, l'iniziativa concernente la **diplomazia preventiva** in ambito europeo, che è stata accolta con molto favore dal Servizio Europeo per l'Azione Esterna. Tale iniziativa nasce in considerazione dell'avvertita esigenza di meglio strutturare e approfondire ancor più l'azione di politica estera dell'UE sui temi globali. L'obiettivo di questa riflessione è quello di individuare in anticipo le potenziali cause di crisi in aree vulnerabili come l'Africa e il Medio Oriente e intervenire ove possibile prima che le crisi ed i conflitti avvengano. Tale riflessione ha trovato un momento di elaborazione concettuale con il workshop sulla "preventive foreign policy" organizzato lo scorso marzo 2014 alla Rappresentanza permanente dei Paesi Bassi presso l'Unione Europea. In questo ambito, l'Italia è intervenuta sul tema delle **migrazioni** (con una precisa valorizzazione dell'impegno italiano per portare soccorso ai migranti con unità e mezzi nel sud del Mediterraneo) e su quello dell'**energia sostenibile**, in particolare il settore delle **fonti rinnovabili**. La delicata congiuntura internazionale a seguito dello scoppio della crisi ucraina ha posto ancor più in evidenza il dossier energetico e la correlata tematica della **sicurezza degli approvvigionamenti** di energia sia a livello europeo sia a livello nazionale. Un rilevante numero di iniziative in questo campo è stato preso in ambito UE e in altri fora multilaterali quali il G7.

Nel primo caso, la DGMO ha partecipato, in coordinamento con il Ministero dello Sviluppo Economico, alla predisposizione della posizione italiana in merito alla strategia di sicurezza energetica in ambito UE, che ha formato oggetto di varie comunicazioni da parte della Commissione: "European Energy Security Strategy" , "Progress towards completing the Internal Energy Market" e "Short term resilience of the European gas system" tutte nel solco di una maggiore attuazione della sicurezza energetica europea. Pari impegno è stato profuso in

preparazione delle conclusioni dei Consigli europei di giugno (durante il quale è stata tra l'altro approvata l'“Agenda Strategica per l'Unione in una fase di cambiamento” che individua cinque priorità chiave per i prossimi cinque anni, tra le quali viene indicata quella di un'Unione Energetica UE) e di fine ottobre (che ha approvato ulteriori azioni per ridurre la dipendenza energetica dell'UE e aumentarne la sicurezza energetica per quanto concerne sia l'energia elettrica che il gas).

Nel secondo caso, durante il vertice G7 dell'Aja è stato deciso di chiedere ai Ministri dell'energia di convocare una riunione tecnica per discutere di sicurezza energetica. Tale riunione si è tenuta, su suggerimento della DGMO a seguito della richiesta di un parere di competenza, a Roma il 5-6 maggio scorso: da questo importante incontro è scaturita la “**Rome G7 Energy Initiative**”, prodromica rispetto alle successive azioni prese anche in ambito UE.

Uno dei dossier sicuramente più rilevanti e delicati è stato quello relativo al negoziato per il **progetto TAP** (Trans Adriatic Pipeline), che ipotizza la costruzione di un gasdotto per trasportare il gas dal Caspio al mercato europeo. Un secondo dossier di rilievo seguito attentamente dalla Direzione Generale, mediante il contatto continuo con vari interlocutori, è stato quello relativo al **gasdotto South Stream**, finalizzato al trasporto del metano russo verso l'Europa e l'Italia.

Nell'ambito della cooperazione in campo economico-finanziario è proseguita la collaborazione con la **Banca d'Italia** (e la sua rete estera degli Addetti finanziari presso le Ambasciate), culminata nella **VII Conferenza MAE-BI** svoltasi a Palazzo Koch il 27 marzo 2014. Nell'incontro a latere della Conferenza, la Ministro Mogherini e il Governatore Visco hanno concordato l'estensione in aree di crescente importanza della rete degli Addetti Finanziari, attualmente in corso con il prossimo invio di due Addetti presso le Ambasciate a Pretoria e ad Abu Dhabi.

E' parimenti proseguita la collaborazione con il MEF – in particolare riguardo a FMI e BM - rafforzando il contributo del MAECI alla formazione della posizione italiana nelle **Istituzioni Finanziarie Internazionali** incluse le Banche di Sviluppo Regionali, anche avvalendosi dell'apporto degli Uffici dei Direttori Esecutivi per l'Italia. Tale concertazione ha in particolare riguardato la considerazione delle candidature alla carica di Presidente della Banca Africana di Sviluppo, in vista delle elezioni previste per maggio 2015. E' stata assicurata la partecipazione agli Spring Meetings della Banca Mondiale e del FMI e sono state diramate istruzioni in materia negli altri fori economici e finanziari multilaterali. Nel contesto della collaborazione multilaterale nella lotta al riciclaggio di capitali e al finanziamento del terrorismo, ci si è adoperati per rafforzare il ruolo del MAECI nella formazione della posizione italiana nell'ambito del GAVI/FATF (Gruppo d'Azione Finanziaria Internazionale/Financial Action Task Force).

Quale Focal Point nazionale in materia di sanzioni economiche e finanziarie, la DGMO ha curato l'elaborazione della posizione italiana in ambito ONU e UE, con particolare riguardo ai casi della Russia, dell'Iran, della Siria e della Libia. Ha organizzato alla Farnesina la riunione del Gruppo di Contatto sulle Sanzioni Russia/Ucraina (28 marzo 2014) e la riunione interministeriale con il Panel Esperti del Comitato Sanzioni Iran del Consiglio di Sicurezza delle N.U. (13 marzo 2014). Sul piano nazionale, la DGMO ha concorso all'attuazione dei regimi sanzionatori internazionali, attraverso la partecipazione per il MAE alle riunioni del Comitato di Sicurezza Finanziaria (CSF) presso il MEF e alla loro preparazione in seno alla “rete esperti”.

Nell'ambito del Club di Parigi (gruppo informale dei principali Paesi creditori), la DGMO ha guidato la delegazione italiana alle nove riunioni annuali e negoziato l'Intesa Multilaterale con l'Argentina per il rimborso dei debiti sovrani in arretrato, firmata a Parigi il 29 maggio 2014. **In tema di export credit**, la DGMO ha partecipato al Gruppo di lavoro sul Credito all'Export

(UE/OCSE), contribuendo al conseguimento delle priorità della Presidenza italiana nel settore e, in particolare, al chiarimento interpretativo delle disposizioni relative al credito all'esportazione contenute nel Regolamento 833/2014 (e successive modifiche) concernente le misure restrittive alla Russia. La DGMO ha inoltre contribuito alla prima predisposizione di una piattaforma comune fra la Banca Europea degli Investimenti e le Agenzie di Credito all'Esportazione, al fine di favorire l'accesso al credito all'esportazione delle PMI.

In merito all'asset recovery (recupero da parte dello Stato titolare dei beni illecitamente detenuti all'estero da persone e società colpite da sanzioni internazionali), la DGMO ha coordinato la partecipazione italiana nel Gruppo G7/G8 dedicato a tale tema, consolidando la collaborazione con le altre Amministrazioni coinvolte e partecipando alle riunioni internazionali "Ukraine Forum on Asset Recovery" (Londra 28-30 aprile 2014) e "Third Arab Forum on Asset Recovery" (Ginevra, 1-3 novembre 2014).

In tema di Rimesse, anche grazie all'azione della DGMO in sinergia con i Partners like-minded, il Comunicato dei Leaders del G20 ha ribadito l'obiettivo di riduzione del costo medio globale di trasferimento al 5%. L'Italia si è fatta inoltre promotrice, nel quadro della presidenza tedesca del G7, di una proposta (elaborata dalla DGMO con l'ausilio dell'apposito Gruppo di lavoro), già fatta circolare nel gennaio 2014 in ambito G8 a Mosca, volta all'azzeramento dei costi delle rimesse in occasione di emergenze umanitarie.

In ambito OCSE l'Italia ha continuato nel corso del 2014 a sostenere un rafforzamento del ruolo di coordinamento e "global standard setter" dell'Organizzazione (in particolare, cooperazione fiscale, trasparenza, lotta alla corruzione e investimenti). Si è provveduto ad assicurare la preparazione e la partecipazione italiana alla Riunione del Consiglio dell'OCSE a livello ministeriale, svoltasi a Parigi il 6 e 7 maggio 2014. L'evento, che rappresenta il momento politico più importante per l'Organizzazione, ha avuto come titolo "Resilient Economies and Inclusive Societies - Empowering people for jobs and growth" ed ha affrontato due temi principali: la "resistenza" dei sistemi economici di fronte alla crisi, attraverso lo sviluppo di strategie per una crescita costante, sostenibile e inclusiva e la "proiezione" dell'Organizzazione (outreach) verso le economie emergenti con l'obiettivo di favorire il rilancio la crescita globale.

D'intesa con il Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo, è stata assicurata mediante la nostra Ambasciata la partecipazione italiana alla riunione della Commissione Europa dell'UNWTO (Organizzazione Mondiale del Turismo), svoltasi a Baku il 3 e 4 aprile 2014. E' stata inoltre curata la partecipazione alle due sessioni annuali del Consiglio esecutivo dell'UNWTO, tenutesi rispettivamente a Santiago de Compostela (4-6 giugno 2014) ed a Samarcanda, (Uzbekistan 1-4 ottobre 2014). L'Italia, oltre ad avere un seggio nel Consiglio Esecutivo dell'Organizzazione, è anche membro del Comitato Mondiale per l'Etica del Turismo, del quale ospita a Roma il Centro per la Promozione del Codice Mondiale di Etica del Turismo. La DGMO ha collaborato all'organizzazione della riunione del Comitato Etico tenutasi a Roma nei giorni 17 e 18 novembre 2014.

Nel 2014 è proseguita l'attività in ambito IMO (Organizzazione Marittima Internazionale) **ed ICAO** (Organizzazione Internazionale per l'Aviazione Civile) dove l'Italia è membro dei Consigli Esecutivi di entrambe le Organizzazioni. Il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, d'intesa con il Ministero dei Trasporti e l'Ente Nazionale Aviazione Civile, ha proseguito nell'attività di rinegoziazione degli accordi aerei con numerosi Paesi extra UE strategicamente individuati. Sono stati emendati 40 accordi aerei e sono in corso negoziati con altri 27 Paesi. Questa intensa attività ha favorito un sensibile aumento delle frequenze disponibili per le

compagnie operanti, la designazione di vettori multipli, l'inclusione nelle nuove intese delle clausole previste dall'UE negli Accordi bilaterali conclusi o rinegoziati dagli Stati Membri e un potenziamento del traffico aereo sugli scali italiani, in particolare su Malpensa, anche in vista di Expo 2015. D'intesa con il Ministero dello Sviluppo Economico, si è intensificata l'azione in materia di liberalizzazione del commercio internazionale, di approvvigionamento e vigilanza sull'andamento dei prezzi delle materie prime. La DGMO ha in tal senso garantito la partecipazione dell'Italia alle due riunioni del Comitato Esecutivo (Amsterdam, 6-7 maggio e 22-23 ottobre) e del Consiglio dei Governatori (L'Aja il 10-11 dicembre) del Fondo Comune per i Prodotti di Base (CFC). Nella riunione di dicembre il Consiglio dei Governatori ha definitivamente approvato la revisione dell'Accordo istitutivo del Fondo, sulla scia delle indicazioni definite nel corso delle riunioni del Consiglio Esecutivo.

La DGMO ha assicurato altresì la partecipazione dell'Italia alla 19° Conferenza Plenipotenziaria dell'Unione Internazionale delle Telecomunicazioni (ITU) a Busan in Corea (20 ottobre-7 novembre 2014) nel corso della quale sono state definite le politiche generali dell'Organizzazione e si sono tenute le elezioni delle cariche apicali e dei membri del Consiglio e del Radio Regulations Board per il periodo 2014-2018. L'Italia, grazie alla campagna di sostegno alle candidature italiane svolta dalla DGMO in stretto coordinamento con il MISE, ha pienamente raggiunto gli obiettivi prefissati, ottenendo la rielezione ad un seggio del Consiglio dell'Organizzazione e la rielezione del candidato italiano, Ing. Alfredo Magenta, a membro del Radio Regulations Board.

Nel settore spaziale è stata assicurata, mediante la Rappresentanza presso le Organizzazioni Internazionali a Parigi, la partecipazione dell'Italia al Consiglio a livello ministeriale della Agenzia Spaziale Europea (ESA) svoltosi il 2 dicembre 2014 a Lussemburgo. La partecipazione italiana ha raggiunto l'obiettivo di garantire gli interessi strategici, industriali e scientifici del paese in tema di attività dei lanciatori, esplorazione dello spazio extra-atmosferico ed evoluzione dell'Agenzia. Nell'ambito della Organizzazione Mondiale del Commercio (OMC) è stata assicurata la partecipazione, mediante la Rappresentanza presso le OO.II. a Ginevra, ai Consigli Generali dell'OMC volti alla definizione di un programma di lavoro dell'Organizzazione in vista della prossima Conferenza Ministeriale che si terrà nel 2015 in Kenya. Si segnala infine l'attività di coordinamento, svolta dalla DGMO, del Gruppo Nazionale di esperti sulla gestione delle informazioni geospaziali globali (GGIM) nell'ambito del Comitato ONU sulla Gestione delle informazioni Geo-spaziali (UN-GGIM) che si è riunito in Sessione Plenaria a New York (6-8 agosto 2014). Grazie all'azione svolta in questo settore è stato possibile ottenere l'elezione dell'Italia a membro del Consiglio esecutivo del neo costituito Gruppo UN-GGIM Europa.

Nell'ambito dell'Iniziativa Italia-Africa, la DGMO ha organizzato la Conferenza ministeriale, tenutasi il 13-14 ottobre alla Farnesina e intesa a promuovere le relazioni con i Paesi dell'Africa sub-sahariana nel settore dell'energia. Nel corso dell'evento, intitolato "Italy and Africa, Working together for a sustainable Energy Future" è stato anche presentato, in anteprima mondiale, l'**Africa Energy Outlook** dell'Agenzia Internazionale per l'Energia (AIE). Il segmento di alto livello si è svolto di fronte ad un platea di circa 400 persone e con la partecipazione tra gli altri di 11 Ministri di paesi africani. La conferenza è stata resa possibile grazie al supporto dell'AIE e di importanti aziende italiane come Enel, Eni, GSE e Terna, che hanno sostenuto anche finanziariamente parte dell'iniziativa.

Un altro evento rilevante che ha visto l'attivo coinvolgimento della Direzione Generale è stata la **Conferenza Ministeriale Euromed** tenutasi il 19 novembre alla Farnesina. Organizzata dalla Commissione UE e dal Ministero dello Sviluppo Economico nell'ambito del semestre di Presidenza Italiana UE, l'evento ha visto la partecipazione del Vice Presidente della Commissione per l'Unione

Energetica, dei Ministri dell'energia di Francia, Grecia, Cipro, Turchia, Algeria, Tunisia, Israele, Bosnia e Montenegro, Spagna, Lettonia e Portogallo. Durante la conferenza si è discusso di come rilanciare la partnership euro-mediterranea sull'energia, partendo da tre "piattaforme tematiche" relative a gas, reti elettriche, fonti rinnovabili ed efficienza energetica, con l'obiettivo di raggiungere la sicurezza energetica dell'UE, di assicurare la sostenibilità ambientale e di garantire il contestuale sviluppo economico in tutti i Paesi.

Sempre nell'ambito energetico, ma con una precisa attenzione alla governance internazionale dell'energia, sono stati ulteriormente sviluppati gli ambiti di collaborazione con l'**Agenzia Internazionale per l'Energia (AIE)** e con l'**Agenzia Internazionale per le Energie Rinnovabili (IRENA)**. Il focus, come per il passato, è stato mantenuto sia sulla **sostenibilità ambientale** sia sulla **competitività** e sulla **proiezione internazionale delle nostre imprese**. Per quanto riguarda, l'AIE, la DGMO ha assicurato nel corso dell'anno la partecipazione dell'Italia alle riunioni del Governing Board, il principale organo decisionale dell'Agenzia. Come parte dei seguiti della "**Rome G7 Energy Initiative**", e in correlazione con le riunioni del Governing Board dell'AIE, la DGMO ha partecipato alle riunioni preparatorie della Ministeriale G7 energia che si terrà ad Amburgo a maggio 2015.

Per quel che attiene a IRENA, la DGMO ha assicurato la partecipazione attiva alle riunioni del Consiglio e all'Assemblea, esercitando nel secondo semestre la funzione di Presidente di turno del Consiglio della UE. La Direzione Generale ha anche lavorato alla migliore definizione di uno dei programmi principali dell'Agenzia, l'"Africa Clean Energy Corridor", iniziativa lanciata dall'organismo lo scorso anno e volta a **promuovere in Africa Orientale e del Sud la crescita delle energie rinnovabili** e il potenziamento, o in alcuni casi la realizzazione ex novo, di reti elettriche di trasmissione e di linee di interconnessione tra gli Stati dell'area.

Una tematica di particolare rilevanza seguita dalla DGMO, e che si situa all'intersezione dei dossier energetico, ambientale e di sviluppo sostenibile, è quella relativa all'iniziativa ONU denominata "**Sustainable Energy For All**", promossa dal Segretario Generale Ban Ki-moon con tre obiettivi precisi: assicurare accesso universale ai moderni servizi per l'energia, raddoppiare il tasso globale di miglioramento dell'efficienza e condividere l'energia rinnovabile nel mix energetico globale entro il 2030. L'iniziativa ha trovato il momento di impulso diplomatico durante il primo forum, svoltosi a New York in giugno; in questo ambito, l'Italia ha anche sollecitato l'adesione delle due principali aziende energetiche nazionali, ENI e ENEL, quali membri dell'Advisory Board del processo.

La DGMO ha altresì seguito i lavori di altri organismi che si occupano di energia in ambito multilaterale: International Energy Forum (IEF), così come altri fora internazionali come il Clean Energy Ministerial (CEM) e il Major Economies Forum (MEF), due rilevanti appuntamenti multilaterali che perseguono l'obiettivo di **favorire la convergenza tra le maggiori economie del mondo su obiettivi di riduzione delle emissioni** di CO₂ e su strategie energetiche a basso contenuto di carbonio. Per quanto riguarda il MEF, nel corso del 2014 si è tenuto a New York per la prima volta un incontro dei Ministri degli Esteri dei Paesi aderenti al MEF (per l'Italia ha partecipato l'allora Ministro Mogherini).

In campo ambientale, per quanto riguarda l'ambito prettamente europeo, la DGMO ha seguito in dettaglio il dossier climatico, sfociato nelle conclusioni del Consiglio europeo di ottobre, che hanno definito il c.d. "**Quadro per le politiche energia e clima al 2030**", che fissa 3 obiettivi: 1) un obiettivo vincolante di riduzione delle emissioni nazionali di gas a effetto serra almeno del 40%

entro il 2030 rispetto ai livelli del 1990; 2) un obiettivo di almeno il 27% nel 2030 per la quota di fonti rinnovabili; 3) un obiettivo indicativo del 27% almeno a livello UE per quanto concerne il miglioramento dell'efficienza energetica nel 2030.

Sul versante globale, la DGMO, d'intesa con il Ministero dell'Ambiente, ha contribuito ad elaborare i dossier concernenti la **Convenzione ONU sui cambiamenti climatici** (UNFCCC). Nel corso della 20ma Conferenza delle Parti della Convenzione svoltasi a Lima a dicembre, ai cui lavori la DGMO ha preso parte, è stato raggiunto l'accordo per la ratifica dell'Emendamento di Doha, superando, grazie anche all'efficace azione portata avanti dalla Presidenza italiana del semestre UE, l'opposizione della Polonia. Tale emendamento prevede impegni di riduzione fino al 2020. Inoltre, in tale ambito, la DGMO ha contribuito anche alla preparazione della partecipazione del Presidente del Consiglio al vertice dei Capi di Stato e di Governo sul clima convocato dal Segretario Generale delle Nazioni Unite il 23 settembre, ed alla determinazione del contributo italiano alla capitalizzazione iniziale del Green Climate Fund, in concerto con le altre amministrazioni coinvolte (MEF, MATTM e MiSE).

Inoltre, in coincidenza con il biennio di Presidenza italiano della **Convenzione delle Alpi**, si è partecipato ai lavori della Ministeriale che ha concluso il biennio di Presidenza. Sono stati seguiti altresì i lavori all'interno delle Convenzioni di Basilea, Rotterdam e Stoccolma sui prodotti chimici e sui rifiuti, così come i lavori dell'Agenzia per l'Energia Nucleare in ambito OCSE. Per quanto riguarda il settore dello sviluppo sostenibile, la DGMO, consapevole della rilevanza della tematica, che affronta quel complesso di dossier globali da declinare sempre più nelle tre dimensioni ambientale, economica e sociale, ha seguito, in coordinamento con il Ministero dell'Ambiente e con la DGCS, i lavori del **Gruppo di Lavoro ONU sugli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile**, fornendo altresì contributi mirati alla determinazione della posizione italiana nel negoziato.

Con riferimento infine al **settore nucleare** versante "safety", la DGMO ha seguito i lavori dei principali fori multilaterali (AIEA, OSCE, OCSE), prendendo parte alle riunioni istituzionali. La DGMO ha altresì contribuito a seguire l'evoluzione di alcune Convenzioni sulla sicurezza nucleare, in particolare il processo di ratifica, ancora in corso, del Protocollo di emendamento alla Convenzione di Parigi del 1960 sulla responsabilità civile nel campo dell'energia nucleare. In ragione della rilevanza economica dei diritti di **proprietà intellettuale** - quale strumento di tutela del frutto della creatività e dell'ingegno umano - in termini di PIL, occupazione ed export, la DGMO ha seguito con attenzione tale tematica al fine di contribuire alla tutela degli interessi italiani sul piano internazionale nei sempre più numerosi settori in cui, nell'era dell'economia della conoscenza e della globalizzazione, le diverse forme di proprietà intellettuale (in particolare, diritto d'autore, brevetti, marchi, disegni, modelli e indicazioni geografiche) trovano concreta applicazione.

Nell'ambito dei negoziati multilaterali per la conclusione o la revisione di trattati condotti in seno all'Organizzazione Mondiale per la Proprietà Intellettuale (OMPI), la DGMO ha contribuito ad elaborare - in raccordo con le Amministrazioni competenti per materia - posizioni negoziali idonee a tutelare adeguatamente gli interessi nazionali. Con particolare riferimento alla **revisione dell'Accordo di Lisbona sulla protezione internazionale delle denominazioni di origine**, che culminerà con la Conferenza Diplomatica prevista per l'11-21 maggio 2015, la DGMO ha dato impulso a un'azione di sensibilizzazione condotta dalla rete diplomatico-consolare nei confronti dei Paesi membri dell'OMPI like-minded, al fine di consolidare e rafforzare il consenso finora acquisito per un esito negoziale che raggiunga il duplice obiettivo di estendere alle Indicazioni Geografiche la protezione internazionale attualmente accordata alla più ristretta categoria delle denominazioni di origine e di aumentare il numero delle Parti contraenti dell'Accordo.

A livello europeo, la DGMO ha assicurato un qualificato contributo alle attività di coordinamento svolte dal Dipartimento Politiche Europee della Presidenza del Consiglio dei Ministri nel quadro del negoziato per la **revisione della disciplina UE in materia di marchi commerciali** - con l'obiettivo, tra gli altri, di tutelare più efficacemente i prodotti italiani dal diffuso fenomeno della contraffazione - in quello del negoziato per l'introduzione di una normativa UE sulla **protezione del know-how riservato e delle informazioni commerciali riservate (segreti commerciali) contro l'acquisizione, l'utilizzo e la divulgazione illeciti** e in merito alla consultazione pubblica della Commissione europea circa la possibile definizione di un **regime europeo di protezione delle indicazioni geografiche non appartenenti al settore agroalimentare**. Si è inoltre condotto con le Amministrazioni nazionali competenti un esercizio diretto a determinare la posizione nazionale nell'ambito del coordinamento UE sulla firma e ratifica dell'**Accordo di Marrakech**, concluso nel 2013 in ambito OMPI, volto a facilitare l'accesso alle opere pubblicate per le persone non vedenti, con disabilità visive o con altre difficoltà nella lettura di testi a stampa.

La DGMO ha partecipato attivamente alle riunioni dei **gruppi di lavoro del Consiglio dell'Unione europea che si occupano di proprietà intellettuale**, con particolare riferimento a quello sul diritto d'autore e a quello sui marchi. La presenza della DGMO si è estesa anche a riunioni tecniche informali sui TRIPS (trade-related aspects of intellectual property rights) e a un seminario sul diritto d'autore organizzato dalla Presidenza greca. La DGMO ha fornito un costante contributo per quanto concerne le bozze di testo degli accordi **negoziati dall'UE con Paesi terzi**, adoperandosi affinché queste comprendano un capitolo sulla proprietà intellettuale esaustivo, che includa tutti i diritti di proprietà intellettuale (**indicazioni geografiche** incluse) e assicuri loro una tutela efficace e diretta.

Sul piano bilaterale la DGMO ha contribuito significativamente all'uscita dell'Italia dalla "**watch list**" in cui veniva collocata da 25 anni, per valutazione unilaterale degli **Stati Uniti**, in ragione delle criticità riscontrate nel campo della tutela dei diritti di proprietà intellettuale. In tale contesto, sono stati predisposti contributi per le Autorità statunitensi, avendo particolare riguardo alla valorizzazione dei contenuti innovativi del **regolamento dell'Autorità Garante per le Comunicazioni (AGCOM) volto a contrastare il fenomeno della pirateria digitale sulla rete internet** e delle relative modalità di attuazione. In relazione alla V Sessione del **Comitato Congiunto Italia-Cina**, la DGMO ha fornito un fattivo contributo alla definizione del capitolo relativo alla tutela della proprietà intellettuale, tenendo presenti le notevoli criticità riscontrate nel Paese in questione soprattutto sotto il profilo dell'enforcement, e ha indicato le tematiche sulle quali potrà vertere la prima riunione del neo-istituito Gruppo di Lavoro sulla Proprietà Intellettuale, che si insedierà - sotto la guida del Ministero dello Sviluppo Economico - i seno alla Commissione mista economico-commerciale italo-cinese.

La DGMO ha inoltre assicurato una qualificata partecipazione al convegno internazionale tenutosi a giugno 2014 a Londra dal titolo "**International IP enforcement summit**". La DGMO ha infine assunto iniziative volte a sensibilizzare il mondo politico, istituzionale, accademico, associativo e imprenditoriale in merito al ruolo della collaborazione internazionale in materia di proprietà intellettuale, per sostenere la crescita e il processo di internazionalizzazione delle nostre imprese. In particolare, la DGMO ha organizzato il **convegno "Proprietà intellettuale: fattore strategico per lo sviluppo economico nel mercato globale"**, tenutosi presso il Ministero degli Affari Esteri il 27 gennaio 2014 con la partecipazione dell'allora Ministro degli Affari Esteri, Bonino, e dell'allora Ministro dello Sviluppo Economico, Zanonato, e con il coinvolgimento delle rappresentanze diplomatiche in Italia.

La DGMO ha curato l'evoluzione con i Paesi dell'**America Latina e dei Caraibi**, declinando gli obiettivi strategici e strutturali ponendo in essere iniziative sensibili alle tematiche per la sicurezza e i diritti, la cooperazione politica e la promozione della pace. Nel corso dell'anno il SS con delega per l'America Latina Mario Giro ha compiuto visite di lavoro in **El Salvador, Panama, Messico**,

Cuba, Colombia, Venezuela, Brasile e Ecuador. Il **Foro PYMES** (annunciato in occasione della VI Conferenza Italia America Latina) ha avuto luogo con pieno successo, con la partecipazione di oltre 100 delegati latinoamericani (membri di governo, policy makers, imprenditori, consentendo una approfondita esposizione dei delegati al modello italiano di PMI. Esso ha rappresentato un importante volano per le nostre PMI in Sudamerica ed una iniziativa particolarmente qualificante per il nostro rapporto con l'America Latina. In relazione ai rapporti con i paese dell'Asia, dell'America Latina e dell'Africa Sub-Sahariana, la cooperazione politica e la promozione della pace è stata garantita anche tramite iniziative tra le quali si evidenziano le seguenti:

- contributo alla Scuola di Polizia Tributaria della Guardia di Finanza per l'organizzazione del corso in tema di crimine organizzato e flussi finanziari in favore di funzionari dei Paesi CARICOM denominato: "Illicit economy and financial flows investigations and asset recovery";
 - contributo all'Istituto Italo-Latino Americano (IILA) per il progetto "Sostegno dell'Italia alla strategia di sicurezza Centroamericana" (ESCA);
 - contributo all'Istituto Italo-Latino Americano (IILA) per il progetto "Sostegno dell'Italia alla strategia di sicurezza Centroamericana (ESCA): il contrasto patrimoniale".
- Sono stati inoltre finanziati (interamente o con un sostegno parziale) ;
- l'organizzazione dell'iniziativa Giornata dell'Africa ;
 - la visita della delegazione del Bangladesh e incontro sul tema della sicurezza nazionale;
 - la preparazione della Conferenza Italia-Africa, Segmento Agricoltura;
 - l'iniziativa Italia-Africa: evento sul tema dell'energia;
 - l'iniziativa Italia-Africa: evento sul tema della cultura.

Con i fondi del decreto missioni Internazionali 2014 ,è stato dato un sostegno ai seguenti Progetti:

- contributo all'Arma dei Carabinieri per la realizzazione del corso: "Gestione della scena del Crimine e dei sequestri di persona" destinato a 20 funzionari della polizia nigeriana;
- contributo italiano alla Commissione Europea per la missione di osservazione elettorale in Mozambico;
- contributo a favore dell'International Crisis Group (ICG), progetto "Improve conditions for long term peace and security in the Trans Sahel Region";
- contributo a favore del CeSPI (Centro Studi di Politica Internazionale): progetto studio finalizzato alla comprensione del ruolo delle diaspore nei rapporti tra Italia e Africa;
- contributo in favore di United Nations Office for Project Services (UNOPS) per il progetto "Appoggio alla Rappresentanza Diplomatica della Repubblica Federale della Somalia e della Missione Permanente, presso le Agenzie delle Nazioni Unite in Roma";
- contributo a favore della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa per il progetto: "Supporto dell'Italia all'operazionalizzazione delle capacità civili dell'African Standby Force";
- contributo in favore di United Nations Development Programme (UNPD) per il progetto: "Support to the formation of ISWA" (processo di riconciliazione/conferenza di Baidoa in Somalia);
- contributo a sostegno del Segretariato IGAD, in linea con l'impegno dell'Italia in qualità di copresidente dell'IGAD Partners Forum (donatori che sostengono l'Organizzazione);
- contributo per sostenere la mediazione Politica in Sud Sudan nell'ambito dell' IGAD;
- contributo per la Comunità di Sant'Egidio processo di Pace a Mindanao;
- contributo a favore della Conferenza Permanente dell'Audiovisivo Mediterraneo COPEAM): progetto per la sensibilizzazione sulle tematiche migratorie delle popolazioni dei Paesi africani di origine dei flussi;
- contributo e sostegno in favore dell'iniziativa del Global Compact.

Risorse finanziarie per gli obiettivi: Per il raggiungimento degli obiettivi, su uno stanziamento definitivo di € 45.144.328, la spesa totale sostenuta a consuntivo è stata di € 41.094.541, compresi i residui accertati di nuova formazione e al netto delle somme destinate alla reiscrizione in bilancio dei residui perenti e dei residui di lettera F.

CDR 20 - DIREZIONE GENERALE PER L'UNIONE EUROPEA

Priorità politica

Europa

Obiettivo strategico

4.007.106 - Preparazione, svolgimento e seguiti della Presidenza Italiana dell'Unione Europea (luglio - dicembre 2014)

4.007.118 - Sostenere i processi di cooperazione politica, economica e di integrazione europea attraverso il rafforzamento dei rapporti bilaterali con i Paesi membri dell'UE

4.007.120 - Sostenere il processo di allargamento dell'Unione Europea ai Paesi candidati e potenziali candidati all'adesione, anche attraverso il rafforzamento dei rapporti bilaterali e della cooperazione regionale.

Priorità politica

Mediterraneo

Obiettivo strategico

4.007.119 - Accresce l'attenzione della UE nei confronti del Mediterraneo

Obiettivo strutturale

4.007. 121 - Assicurare il contributo dell'Italia al processo di integrazione europea tramite la partecipazione ai negoziati in ambito UE, anche in considerazione della Presidenza Italiana dell'UE; rafforzare i rapporti bilaterali con i Paesi di competenza.

Risultati conseguiti per il 2014

La Direzione Generale per l'Unione Europea cura le attività di integrazione europea in relazione alle istanze ed ai processi negoziali riguardanti i trattati sull'UE, sul funzionamento dell'UE e dell'EURATOM; concorre alla definizione delle posizioni italiane e ne assicura la rappresentazione e la coerenza presso le istituzioni e gli organi dell'UE; cura i rapporti con le istituzioni dell'UE; cura i negoziati sulle questioni attinenti al processo di integrazione europea; collabora con le amministrazioni competenti nella formazione dei funzionari pubblici nelle materie comunitarie; promuove le relazioni bilaterali, attende ai relativi negoziati, cura l'analisi, la definizione e l'attuazione dell'azione diplomatica con i Paesi membri e candidati dell'UE, i Paesi dello Spazio economico europeo, nonché i Paesi dei Balcani; cura la partecipazione italiana alle attività delle altre cooperazioni ed organizzazioni internazionali regionali.

Nel contesto di tali funzioni istituzionali, gli obiettivi più qualificanti nel corso del 2014, ai fini della tutela dell'interesse nazionale italiano e dell'armonico sviluppo dei processi di integrazione europea sono individuati: nella preparazione e svolgimento della Presidenza italiana del Consiglio dell'Unione Europea (luglio-dicembre 2014); nell'accrescere l'attenzione dell'UE nei confronti del Mediterraneo; nel sostenere il processo di allargamento dell'Unione Europea ai Paesi candidati e potenziali candidati all'adesione, anche attraverso il rafforzamento dei rapporti bilaterali e della cooperazione regionale; nel sostenere i processi di cooperazione politica, economica e di integrazione europea attraverso il rafforzamento dei rapporti bilaterali con i Paesi membri dell'UE.

Risorse finanziarie per gli obiettivi: Per il raggiungimento degli obiettivi, su uno stanziamento definitivo di € 81.781.080, la spesa totale sostenuta a consuntivo è di € 66.530.175, compresi i residui accertati di nuova formazione e al netto delle somme destinate alla reiscrizione in bilancio dei residui perenti e dei residui di lettera F.

3.2. Obiettivi e piani operativi

Gli uffici dell'Amministrazione centrale e periferica, nel corso del 2014, sono stati titolari sia di obiettivi derivanti dal controllo strategico, sia di obiettivi riguardanti l'ordinaria amministrazione, monitorati nell'ambito del controllo di gestione (per le informazioni di dettaglio si rimanda all'**All. 2**).

In relazione agli allegati alla delibera CIVIT n. 5/2012, per quanto concerne la tabella 2 ("Tabella obiettivi strategici"), anche per quest'anno si è mantenuta una diversa organizzazione della tabella per ragioni di speditezza amministrativa e di maggiore corrispondenza alle azioni istituzionali del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (**Allegati 1A e 1B** alla presente Relazione).

Come indicato poi nella delibera CIVIT n. 5/2012 si riportano i seguenti elementi in tema di trasparenza e standard di qualità dei Servizi:

a) In ottemperanza al d.lgs. n. 150/2009, l'Amministrazione degli Esteri ha predisposto il "**Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016**", nell'ottica di costruire un argine ai fenomeni corruttivi, tramite la promozione della cultura della legalità presso tutti i dipendenti e la pubblicazione di dati e informazioni che agevolino forme di controllo diffuso da parte di tutti gli utenti, interni ed esterni, con riferimento ai processi organizzativi, all'uso delle risorse pubbliche e ai risultati conseguiti.

La pubblicazione sul sito telematico del MAE dei dati concernenti il funzionamento dell'Amministrazione, nonché il loro regolare aggiornamento, continua a rappresentare la principale modalità operativa per la realizzazione dell'obiettivo "trasparenza" del Programma.

Nel corso del 2014 la sezione Amministrazione Trasparente, http://www.esteri.it/mae/it/ministero/trasparenza_comunicazioni_legali/, è stata riorganizzata secondo la tabella allegata alla delibera ANAC n. 50/2013, da ultimo rivista a settembre 2013.

Tra le principali novità introdotte, oltre a quelle già indicate nel PTTI 2014-2016, si segnalano le ulteriori seguenti pubblicazioni:

- codice di comportamento del MAECI;
- attestazioni dell'OIV sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione;
- tipologie procedimenti - procedimenti ad istanza di parte;
- dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati;
- dati sugli enti controllati (enti pubblici vigilati, enti di diritto privato controllati);
- informazioni sulle singole procedure contrattuali;
- informazioni sugli immobili posseduti e sui canoni di locazione o di affitto versati o percepiti;
- bilanci preventivi e consuntivi delle sedi estere.

Si è proseguito, inoltre, nell'opera di sensibilizzazione dei dipendenti sulle tematiche dell'integrità e della trasparenza: nell'ambito del corso di formazione per il personale assegnato all'estero è stato introdotto un modulo ad hoc in materia di trasparenza. Si è inoltre realizzata, dal 29 maggio al 6 giugno, una rassegna di iniziative ("Farnesina Porte Aperte"), inserite nell'ambito della "Giornata della Trasparenza", il cui evento principale è stato la presentazione dell'Annuario statistico 2014 al pubblico e alla stampa ("trasparenza attraverso i numeri).

Nell'ambito degli eventi connessi al Semestre di Presidenza Italiana del Consiglio dell'Unione europea, il 16 e 17 dicembre, si è promossa una seconda serie di iniziative per avvicinare i cittadini all'amministrazione, anche attraverso l'esposizione dei dati e dei risultati del semestre di Presidenza italiana dell'Unione Europea e la presentazione di alcune mostre di forte significato simbolico (tra cui l'esposizione dei Trattati originali che hanno marcato la storia dell'integrazione europea).

Nel corso del 2014 il MAECI ha anche proseguito la creazione della sezione Amministrazione Trasparente nei mini-siti degli Uffici periferici della rete diplomatico-consolare, onde garantire in maniera uniforme le informazioni per l'utenza sia a livello centrale che periferico.

Da segnalare, infine, che l'attuazione del "Programma triennale per la Trasparenza e l'Integrità" continua a costituire un obiettivo strategico anche del Piano

della Performance 2014-2016, nell'ambito dell'area strategica "Riforma dell'azione amministrativa".

b) Con Decreto del Ministro degli Affari Esteri 1 luglio 2013, n. 5011/0416 bis, il MAE ha allargato i servizi relativi a **standard di qualità**. Oltre a quelli già monitorati a partire dal 2011 (relazioni con il pubblico, attraverso il competente ufficio che fornisce orientamento ed informazioni sul MAE; il servizio di consultazione della Archivio Storico Diplomatico; l'iscrizione negli schedari consolari nei Paesi dell'Europa) secondo un percorso progressivo, che tenesse conto della elevata eterogeneità delle missioni istituzionali della Farnesina (la rete di Ambasciate, Consolati ed Istituti di Cultura eroga di fatto una vastissima ed assai diversificata massa di servizi a cittadini, imprese, stranieri), sono stati individuati:

- trattazione delle domande di visto Schengen per corto soggiorno e per affari;
- livelli differenziati di corsi di lingua da parte degli Istituti Italiani di Cultura;
- rilascio dei passaporti.

I risultati conseguiti in questi settori sono contenuti nell'annuario statistico 2015 del MAECI, consultabile alla pagina

www.esteri.it/mae/it/sala_stamp/publicazioni/annuario_statistico

3.3. Obiettivi individuali

In relazione al raggiungimento degli obiettivi individuali del personale dipendente del MAECI, si fa presente che è stato realizzato all'interno del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance un collegamento tra obiettivi individuali ed obiettivi organizzativi assegnati dalla Direttiva dell'On. Ministro a ciascun Centro di Responsabilità. Gli indicatori ed i target che accompagnano ciascun obiettivo strategico od operativo contenuti nel Piano della Performance sono puntuali, comprensibili ed efficaci.

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 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 funzione dell'apporto a tale risultato, affinato anche attraverso il dato delle presenze individuali. Si è dato quindi vita a un "ciclo virtuoso" di collaborazione all'interno degli uffici: tutto il personale (dirigenziale e non) è naturalmente incentivato a cooperare al raggiungimento degli obiettivi della struttura.

Il processo di valutazione per l'anno 2014 si è svolto, nel complesso, nei tempi previsti. Esso ha fatto registrare una positiva articolazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali del personale dipendente.

Le schede di valutazione sono caratterizzate, alla luce del differente grado di responsabilità e delle competenze richieste, da una differenziazione degli indicatori della performance dei dirigenti (I e II fascia), da un lato, e del personale non dirigenziale (I, II e III Area) e del personale a contratto a legge italiana in servizio nelle Sedi estere, dall'altro. I risultati ottenuti dal personale variano da valutazioni non positive fino alle punte di eccellenza dell'Amministrazione.

4. Risorse, efficienza ed economicità

Il 2014 è stato per il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale un anno denso di molteplici sfide per via dello scenario internazionale in continua evoluzione e delle numerose crisi, a cui l'Amministrazione ha dovuto far fronte con strumenti finanziari ulteriormente ridotti.

È ormai noto che il livello degli stanziamenti per la politica estera italiana, inclusi gli interventi in favore dei connazionali e del sistema imprenditoriale all'estero, nonché della cooperazione allo sviluppo, è stabilmente inferiore rispetto a quello dei Partners UE ed extra-UE della nostra taglia.

Nel complesso, dal 2008 al 2014 il bilancio del Ministero è sceso da 2,546 a 1,815 miliardi di euro, con una riduzione di circa il 28,7%, che ha inciso per gran parte sulle spese rimodulabili (in particolare, consumi intermedi), ma anche sulle spese del personale, in costante riduzione, specie nell'ultimo triennio, per effetto del turn-over negativo e del blocco dei rinnovi contrattuali.

Tuttavia, è rimasto immutato l'impegno da parte dell'Amministrazione ad assicurare anche nell'esercizio passato un livello quantitativo e qualitativo adeguato di servizi a favore dei connazionali e delle imprese italiane all'estero, bilanciando con la massima attenzione l'impiego delle risorse a disposizione.

Tra i provvedimenti precedenti all'esercizio in considerazione, ma che hanno avuto un impatto finanziario anche nel 2014, si devono evidenziare le disposizioni per la revisione e la riqualificazione della spesa pubblica (cd. spending review), contenute nel Decreto Legge n. 95 del 2012.

L'esercizio di spending review condotto con tale decreto ha influito significativamente sull'ammontare del bilancio di previsione, per il triennio 2013-2015: ai suoi effetti si sono poi aggiunti quelli derivanti dalla legge di stabilità 2014 (L.147/2013), la quale, recependo gli obiettivi di riduzione della spesa pubblica assegnati al Commissario straordinario per la revisione della spesa, ha reso indisponibile, come accantonamento provvisorio, un importo pari a 13,5 milioni di euro: una riduzione provvisoria poi tramutata in misura strutturale con il DL 4/2014.

Si devono considerare, inoltre, gli accantonamenti previsti dall'art. 12, co. 4 del DL 35-2013, che, in seguito alla verifica delle entrate IVA destinate alla copertura degli oneri derivanti dal D.L. 35/2013, risultate inferiori rispetto alle previsioni, hanno perso la loro natura cautelativa e si sono tramutati, anch'essi, in tagli di bilancio, per circa 9,5 milioni di euro.

Nel corso dell'anno sono state adottate ulteriori manovre, per complessivi 11,5 milioni di euro di riduzione sul bilancio MAECI, ai sensi degli articoli 16 e 50 del DL 66/2014.

Lo stato di previsione della spesa del Ministero, in assenza delle integrazioni che sono pervenute in corso d'anno, sarebbe quindi sceso da 1.815 milioni di euro a circa 1.780 milioni di euro.

Tutte le disposizioni sopra elencate, cui si è aggiunto, da ultimo, il DL 90/2014, producono i propri effetti, anche in misura più consistente, sugli esercizi finanziari successivi.

Preso atto delle riduzioni citate, la Farnesina ha affrontato le significative sfide derivanti dal quadro internazionale, con una gestione ancora più oculata della propria rete estera, di proporzioni simili in molte sue componenti a quelle di Regno Unito, Francia o Germania, ma con una consistenza di personale e risorse umane nettamente inferiore.

L'Amministrazione ha, quindi, dovuto adottare un articolato progetto di riorganizzazione della rete diplomatica, consolare e culturale, con interventi di chiusura verso ben 35 strutture all'estero tra Rappresentanze diplomatiche, Uffici consolari ed Istituti di Cultura, piano che è stato attuato nel periodo novembre 2013 - dicembre 2014.

Tra le iniziative di razionalizzazione più significative merita anche di essere menzionata la cd. riforma dell'indennità di rappresentanza, misura inclusa nel programma di spending review e tradotta in legge (art. 16-bis, commi 1-2, DL n. 66/2014).

Tale riforma ha comportato l'abolizione dell'assegno individuale di rappresentanza e, al fine di rendere più trasparente l'entità delle somme destinate alla promozione dell'Italia, ha costituito un apposito Fondo nello stato di previsione della spesa del Ministero, sul quale sono confluite le risorse relative a tale attività, che precedentemente erano appostate sul capitolo relativo all'indennità di servizio all'estero, come quota indistinta dal resto dello stanziamento del capitolo.

Anche nel 2014, il Ministero degli Esteri, per fronteggiare le estreme difficoltà di gestione originate dalla riduzione delle risorse a disposizione, ha dovuto fare ricorso a strumenti di integrazione straordinari dei propri fondi.

In proposito, si evidenzia che l'aleatorietà e frammentarietà di tali integrazioni, indispensabili per il funzionamento della struttura, mina fortemente la possibilità di pianificazione e programmazione degli interventi richiesti.

In primo luogo il decreto legge di proroga delle iniziative connesse alle missioni internazionali di pace, provvedimento del quale si auspica la stabilizzazione tramite l'apposita legge-quadro attualmente all'esame del Parlamento, ha attribuito al MAECI nel corso del 2014 fondi pari complessivamente a circa 140 milioni di euro per le proprie iniziative nelle aree di crisi.

Tale importo è destinato anche alla copertura degli oneri derivanti dalla partecipazione italiana ad organismi e fondi che operano in aree di crisi o nelle quali

sono in corso iniziative di cooperazione allo sviluppo. Parte dei fondi in questione viene, inoltre, destinata al rafforzamento delle misure di sicurezza delle nostre sedi all'estero collocate in Paesi a rischio.

Un altro significativo incremento è derivato dai fondi necessari all'espletamento delle elezioni europee (circa 7,3 milioni di euro). Si è trattato, quindi, di aumenti riferiti a specifiche attività o ad adempimenti straordinari, che non sono evidentemente una compensazione della perdita di risorse finanziarie necessarie per assicurare lo svolgimento delle ordinarie attività istituzionali dell'amministrazione.

Inoltre, per effetto del piano di rientro presentato in ottemperanza alle disposizioni del DL. 35/2013, art. 5, co. 4, l'Amministrazione ha evitato la formazione di nuove situazioni debitorie grazie all'utilizzo pieno degli strumenti di flessibilità a disposizione.

Nel corso dell'esercizio la Farnesina ha curato anche la definizione di un progetto innovativo di programmazione delle esigenze finanziarie dell'Amministrazione, simulando gli effetti derivanti dall'adozione di un bilancio cd. "a base zero", perché basato su un metodo di valutazione che non prende a riferimento la spesa storica, bensì la "giustificazione al primo euro" di ogni esigenza di spesa, prevedendo annualmente una riconsiderazione negoziata degli stanziamenti, da parte dei titolari dei CDR, deputati a presentare proposte motivate per ogni programma di spesa.

Il risultato del percorso di simulazione, che prendeva le mosse da uno specifico Ordine del giorno parlamentare, ha prodotto esiti in controtendenza rispetto all'intento dell'iniziativa, poiché l'Amministrazione è giunta a rilevare un ammontare di risorse necessarie allo svolgimento dei propri compiti istituzionali superiore rispetto a quanto effettivamente stanziato con il metodo tradizionale di programmazione finanziaria.

Riassetto organizzativo dell'Amministrazione centrale

Il DPCM 25 luglio 2013 ha rideterminato le dotazioni organiche del personale appartenente alla carriera diplomatica, alle qualifiche dirigenziali di prima e seconda fascia, nonché del personale delle aree prima, seconda e terza del personale del Ministero Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, producendo le seguenti riduzioni di organici:

- 9,15 % in meno per il personale dirigenziale di I e di II fascia, inclusa la carriera diplomatica;
- 11,08% in meno per il personale non dirigente, appartenente alle AAFF.

Nel corso del 2014, anche in conseguenza delle misure di contenimento vigenti in materia assunzionale, si è registrata una ulteriore contrazione delle presenze effettive rispetto alla dotazione organica fissata dal DPCM 25 luglio 2013. Si segnala in particolare che con riferimento alla carriera diplomatica risultano 87 posti vacanti con una carenza pari al 8,54 % dell'organico. Per i dirigenti risulta 1 posto vacante con una percentuale pari all'1,89 %. La maggiore criticità si riscontra tra le Aree Funzionali con una carenza pari a 181 unità (5,59% dell'organico). Il totale complessivo delle carenze registrate nel differenziale tra le dotazioni organiche e le presenze effettive al 31 dicembre 2014 è di 269 unità pari al 6,24 %.

Nel 2014 è invece leggermente aumentato l'utilizzo del contingente del personale a contratto, per far fronte alle sempre maggiori necessità della rete diplomatico-consolare e degli Istituti italiani di cultura. Le unità in servizio sono passate, nel corso dell'anno, da 2444 a 2472.

Riorganizzazione della rete estera

Nel corso del 2014, il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale ha proseguito e concluso la profonda riorganizzazione della propria rete diplomatica, consolare e culturale – iniziata già a partire dal 2013 - per ottemperare agli obiettivi di razionalizzazione della spesa delle Amministrazioni pubbliche previsti dal Decreto Legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modifiche, nella Legge 7 agosto 2012, n. 135 (spending review). Tale esercizio ha comportato complessivamente la chiusura di 35 strutture all'estero, tra Rappresentanze Diplomatiche, Uffici consolari e Istituti di cultura, prevalentemente concentrate in aree ove le nostre collettività sono maggiormente integrate, soprattutto in Europa.

La razionalizzazione delle decrescenti risorse finanziarie ed umane (dal 2006 a oggi i funzionari diplomatici sono diminuiti di oltre il 10% e il restante personale di ruolo del 23%) è condizione indispensabile per assicurare l'adeguamento della rete stessa ai nuovi scenari internazionali. In tale ottica, il rafforzamento delle nostre posizioni in Paesi di nuova priorità e nei mercati emergenti si pone al servizio di una diplomazia della crescita, mirando a fare della rete estera uno strumento moderno ed aggiornato a sostegno della proiezione del Sistema Paese.

Il MAECI ha dunque volto un obbligo di legge in un'opportunità per riorientare progressivamente la rete estera verso quelle aree del mondo dove si impone un potenziamento della presenza istituzionale italiana. In questo senso vanno inquadrare le recenti aperture di un'Ambasciata ad Ashgabat (Turkmenistan) e dei Consolati Generali a Chongqing (Repubblica Popolare Cinese) e Ho Chi Minh City (Vietnam) nonché la prossima apertura di un Consolato ad Erbil (Kurdistan Iracheno).

Riforma del trattamento economico all'estero e della disciplina delle spese di rappresentanza

L'Amministrazione ha avviato un'articolata azione di revisione della sua spesa che si accompagna ad un rinnovamento dei metodi, degli strumenti e delle condizioni di lavoro e ad una più precisa messa a fuoco delle mutate priorità. In tale contesto, si colloca la riforma del trattamento economico all'estero realizzata nel corso dell'ultimo biennio, che si può suddividere in due fasi. Nella prima, entrata in vigore il 1 gennaio 2015, è stata modificata la disciplina delle attività e delle spese di rappresentanza del personale all'estero, introducendo la nuova normativa sulle "attività di promozione dell'Italia", prevista dalla conversione in legge del DL 66/2014 (legge 23 giugno 2014, n. 89) e dalla successiva circolare applicativa n.2/2014. Essa fa confluire le risorse per le attività di rappresentanza, assegnate prima al singolo funzionario nell'ambito della sua indennità di servizio all'estero, nelle dotazioni finanziarie delle Rappresentanze diplomatiche e degli Uffici consolari (cap. 1613). La prima fase applicativa ha dato segnali incoraggianti, con un generalizzato apprezzamento della rete.

Nel 2014 è stata inoltre progettata la riforma del trattamento economico all'estero, adottata con la Legge di Stabilità 2015 ed entrata in vigore il 1 luglio 2015. Il processo di revisione della normativa si è svolto in una complessa congiuntura economica e sotto stringenti vincoli di bilancio. La riforma dell'ISE trae origine da tre elementi: la riduzione negli ultimi quattro anni del relativo capitolo del 21% (pari a 74 milioni di Euro), la richiesta avanzata da Governo e Parlamento di maggiore trasparenza sul sistema retributivo all'estero, l'esigenza – prospettata a livello politico - di non sacrificare ulteriormente le strutture all'estero già ridotte di circa il 20% .

Il nuovo sistema di indennità per il servizio all'estero (ISE) è più leggibile perché scorpora la principale voce di costo del trattamento economico estero, quale

quella per la casa, consentendo una più nitida individuazione delle finalità del trattamento.

E' più trasparente perché basato su nuovi coefficienti di Sede, elaborati sulla base di algoritmi formulati da una società di consulenza internazionale specializzata nel settore.

E' anche meglio tarato in base alla situazione familiare del dipendente, dal momento che prevede una rimodulazione delle maggiorazioni familiari con l'aumento della componente per i figli a carico (in virtù dei "costi vivi" che essi comportano all'estero).

E' infine più equo in termini pensionistici, poiché incrementa la base contributiva dell'ISE, ponendo rimedio a una delle maggiori criticità evidenziate dal precedente regime, ossia il consistente differenziale contributivo che si generava tra chi prestava servizio in Italia e chi in prevalenza all'estero.

Per quanto concerne le risorse umane e finanziarie destinate all'attuazione e al funzionamento delle diverse fasi del ciclo di gestione della *performance*, si fa presente che il MAECI ha predisposto un sistema in cui si registra un'ampia partecipazione della direzione del Ministero e della struttura amministrativa, in collaborazione con l'OIV e la Struttura Tecnica Permanente, con l'obiettivo di avvicinare le priorità politiche al ciclo di performance nella fase di predisposizione, individuazione dei tempi e attuazione.

Si sottolinea che la Farnesina ha realizzato l'intero sistema cercando di non gravare oltremodo sugli Uffici del Ministero, evitando una burocratizzazione dell'esercizio, e incentivando la creazione e l'utilizzazione di programmi informatici, appositamente creati *in house*, per il controllo di gestione, quello strategico e le valutazioni individuali dei dipendenti.

5. Pari opportunità

Presenza di genere

Al MAECI la percentuale di donne sul totale del personale si attesta al 46,43%. A livello disaggregato per categorie di personale, le statistiche di genere confermano nel 2014 una prevalenza femminile nell'area professionale delle aree funzionali (55% donne; 45% uomini); permangono invece inferiori le presenze femminili nella carriera diplomatica (21%) e in quella dirigenziale (33%). La presenza femminile nella carriera diplomatica, invariata nel 2014 rispetto all'anno precedente, risulta comunque in graduale aumento (19% nel 2012; 21% nel 2013; 21% nel 2014).

Nel 2014 è stato perseguito un aumento delle diplomatiche che prestano servizio all'estero con funzioni di Capo Missione (13 rispetto alle 12 del 2013) e di Console Generale (8 nel 2014, rispetto alle 6 del 2013).

A testimonianza dell'importanza assegnata alla parità di genere, uno degli obiettivi strategici della Farnesina concerne proprio l'Attuazione di una politica propulsiva delle Pari Opportunità (cfr. i risultati conseguiti dal CDR 5 nel par. 3.1 Obiettivi strategici e strutturali).

Si sottolinea altresì come il MAECI abbia consolidato nel 2014 la modalità di diffusione delle informazioni sui posti in avvicendamento a Roma, sia per il personale diplomatico che per il personale delle aree funzionali, attraverso l'apposita sezione della MaeNet, contribuendo quindi alla maggiore conoscenza delle posizioni disponibili, quale misura di trasparenza a favore di entrambi i generi.

Formazione in materia di pari opportunità

A seguito della soppressione dell'ISDI (D.L. n. 90/2014) e del trasferimento delle relative funzioni di formazione alla Scuola Nazionale dell'Amministrazione, sono proseguite le azioni formative a cura della DGRI, sulla base degli accordi intercorsi con la SNA e in attesa della completa attuazione della riforma in materia. In questo nuovo contesto, nel perseguimento dei principi di parità e di pari opportunità, l'UNAP – Unità per l'aggiornamento professionale, ha confermato la consueta attenzione a tali materie, nei limiti delle risorse disponibili. Anche nel 2014 sono stati infatti inseriti degli specifici moduli multidisciplinari nei percorsi formativi per diverse categorie di personale, tra cui il modulo “Pari Opportunità e contrasto delle discriminazioni: il ruolo del CUG nella P.A.”.

Contrasto alle discriminazioni

Il questionario sul benessere organizzativo condotto nel dicembre dall'OIV ha riportato risultati lusinghieri nella sezione B interamente dedicata alle discriminazioni registrando una generale percezione di tutela e rispetto con riguardo a tutte le dimensioni richiamate nel questionario (appartenenza sindacale, orientamento politico, religione, lingua, etnia, orientamento sessuale, disabilità, genere, età).

Orientamento sessuale

Nel contesto generale di lavoro alla Farnesina non vengono segnalate specifiche discriminazioni collegate all'orientamento sessuale. Nel corso del 2014 l'Amministrazione ha proseguito un dialogo costruttivo con i rappresentanti della Associazione Globe-MAE - che riunisce alcuni dipendenti LGBTI della Farnesina - ospitando anche l'organizzazione della conferenza "Le persone

LGBTI nella realtà odierna", in collaborazione con l'UNAR (Ufficio nazionale Antidiscriminazioni razziali) e con la partecipazione di rappresentanti istituzionali e della società civile. Nella prospettiva di agevolare le condizioni di vita e di lavoro all'estero dei dipendenti LGBTI, nonché dei dipendenti eterosessuali, sono state inoltre adottate nel 2014 nuove disposizioni che disciplinano il rilascio di passaporti diplomatici e di servizio, fra le quali spicca l'introduzione della nozione di "famiglia anagrafica", che consente il rilascio del passaporto a persone diverse dal coniuge e dai figli, qualora ne sia verificata l'imprescindibilità per soggiornare legalmente o in condizioni di sicurezza nella sede di servizio.

Discriminazioni razziali e per origine etnica

Non sono state segnalate al MAECI discriminazioni derivanti dalla razza o dall'origine etnica. La natura peculiare della Farnesina, quale luogo di lavoro internazionale, che impiega in tutta la rete di uffici all'estero numerosi dipendenti di differenti appartenenze razziali, rende la nostra Amministrazione un contesto professionale aperto e inclusivo.

Disabilità

Nel 2014 è proseguito l'impegno dell'Amministrazione in materia di disabilità: sono stati infatti attuati, presso la sede centrale, interventi strutturali e sono state adottate alcune misure funzionali a favore di migliori condizioni di accessibilità e di fruibilità per le persone disabili, a seguito di ricognizioni promosse nell'ambito del Tavolo di lavoro sull'accessibilità della DGCS e condotte dalle strutture ministeriali a differente titolo coinvolti (DGRI, DGAI, Ispettorato Generale e Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione).

Il Comitato Unico di Garanzia

Il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (C.U.G.), di cui all'articolo 21 della Legge 4 novembre 2010, n.183 istituito con Decreto Ministeriale del 20 aprile 2011 n. 168/bis, si è riunito regolarmente nel corso dell'anno 2014 e il suo "Sportello d'ascolto" è rimasto a disposizione per eventuali segnalazioni di disagio relative sia al mobbing che alle molestie.

Il Comitato ha previsto l'ampliamento delle garanzie, oltre che alle discriminazioni legate al genere, anche ad ogni altra forma di discriminazione, diretta e indiretta, che possa discendere da tutti quei fattori di rischio più volte enunciati dalla legislazione comunitaria, come l'età, l'orientamento sessuale, il credo religioso, l'origine etnica, la disabilità o la lingua. Il Comitato opera all'interno dell'Amministrazione con compiti propositivi, consultivi e di verifica, al fine di contribuire all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e per il miglioramento dell'efficienza delle prestazioni collegata alla garanzia di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e dal contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica per i lavoratori.

Il sito web del C.U.G. (www.esteri.it/mae/it/ministero/comitati) è stato interamente rivisto sia nella sua veste grafica che nei suoi contenuti e offre ora un panorama completo ed aggiornato sulla normativa di settore, con informazioni sui fenomeni di mobbing, molestie e pari opportunità, sulla casistica giurisprudenziale in materia e sugli argomenti di studio.

Il Comitato ha svolto un'attenta riflessione sul tema della formazione, in particolare per gli addetti allo sportello di ascolto contro le molestie sessuali e il mobbing, sollecitando l'amministrazione a provvedere ad un'adeguata formazione.

Il C.U.G. ha lavorato nel 2014 alla definizione del piano di azioni positive 2015 – 2017, poi approvato il 3 aprile 2015, per favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro tra uomini e donne, garantire a tutti i dipendenti pari opportunità, e promuovere azioni che consentano di creare una migliore cultura del lavoro e del benessere.

L'Amministrazione, nel portare avanti le azioni descritte in questo paragrafo, si è avvalsa anche degli orientamenti espressi dal CUG, sia nella sede di regolare consultazione rappresentata dalle riunioni plenarie del Comitato che attraverso la ricezione e la divulgazione della "Relazione sulla situazione del personale riguardante l'attuazione dei principi di parità, pari opportunità, benessere

organizzativo e di contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro-mobbing”. A questo riguardo, in particolare, la Farnesina ha conferito nel 2014 particolare attenzione alla diffusione della Relazione 2013, attraverso la partecipazione dei vertici amministrativi (Segretario Generale e Direttore Generale delle Risorse e dell’Innovazione) ad un evento di presentazione e di sensibilizzazione aperto al personale.

Sono stati inoltre frequenti i contatti dell’Amministrazione con lo Sportello di ascolto che opera nell’ambito del Comitato, nella cui attività di assistenza non sono state riferite specifiche segnalazioni di discriminazioni derivanti dal genere o afferenti violazioni dei principi di pari opportunità.

6. Il processo di redazione della relazione sulla *performance*

6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

FASE	ATTIVITA'	RESPONSABILE
Programmazione	Adozione del documento sulle priorità politiche	On. Ministro
Programmazione	Comunicazione a DDGG e Capi Servizio per l'avvio della programmazione	Segretario Generale
Programmazione	Indicazione a Capi Unità ed Ufficio dei piani e progetti prioritari	Direttori Generali e Capi Servizio
Programmazione	Presentazione di proposte di obiettivi strategici, operativi, relativi indicatori e piani d'azione	Direttori Centrali o Capi Unità ed Ufficio
Programmazione	Trasmissione di obiettivi, indicatori e piani d'azione alla Segreteria Generale	Direttori Generali e Capi Servizio
Programmazione	Illustrazione delle proposte di obiettivi al Consiglio di Amministrazione	Segretario Generale
Programmazione	Trasmissione all'OIV del progetto di Piano della Performance	Segreteria Generale
Programmazione	Approvazione del Piano della Performance	On. Ministro e OIV
Programmazione	Condivisione con Vice Direttori Generali e Capi Unità degli obiettivi della Direzione / Servizio	Direttori Generali e Capi Servizio
Programmazione	Selezione degli obiettivi da	Capi Ufficio/Unità,

	portare in valutazione e loro comunicazione formale a SG, OIV e DGRI	sentiti i Direttori Centrali
Programmazione	Comunicazione degli obiettivi in valutazione al personale	Capi Ufficio / Unità; Capi Missione; Direttori Generali (per lo staff)
Programmazione	Pubblicazione del Piano sul sito istituzionale	Segreteria Generale
Monitoraggio	Monitoraggio dell'avanzamento degli obiettivi	Direttori Generali / Capi Servizio / Direttori Centrali / Capi Unità / Capi Ufficio
Monitoraggio	Referto all'On. Ministro sull'avanzamento degli obiettivi	OIV
Monitoraggio	Monitoraggio intermedio sui comportamenti organizzativi dei collaboratori (facoltativo)	Valutatori di prima istanza
Valutazione	Valutazione di prima istanza	Valutatori di prima istanza
Valutazione	Termine per la presentazione della richiesta di valutazione di II istanza.	Valutati
Valutazione	Eventuale valutazione di seconda istanza	Valutatori di seconda istanza
Valutazione	Predisposizione delle graduatorie con contributo della DGRI	OIV
Rendicontazione	Predisposizione della Relazione sulla Performance	Segreteria Generale

6.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance.

Il principale punto di forza del ciclo della performance del MAECI è rappresentato dalla piena adesione alle priorità definite dal Vertice politico dell'Amministrazione. L'individuazione di obiettivi sfidanti, il costante monitoraggio dell'ordinaria amministrazione, la valutazione del personale – con conseguente valorizzazione del merito, la promozione della cultura della trasparenza e dell'integrità, la piena realizzazione delle pari opportunità sono stati riconosciuti come essenziali per ottenere un'Amministrazione sempre più efficiente, all'avanguardia ed in grado di rispondere alle esigenze degli utenti finali.

Positivo è stato anche l'alto livello di applicazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della performance individuale, che di fatto ha riguardato tutto il personale destinatario della normativa in questione. Inoltre, è da registrare con favore il progressivo superamento delle note difficoltà logistiche dovute all'ampiezza della rete diplomatico-consolare (circa 300 Sedi in oltre cento Paesi).

Ulteriore punto di forza è stata la stretta collaborazione tra l'Amministrazione e l'Organismo Indipendente di Valutazione. Essa ha permesso di superare le difficoltà insite nel ciclo della performance, supportare e sostenere i singoli Centri di Responsabilità nell'adempimento dei compiti connessi a tale ciclo e, soprattutto, affinare costantemente gli strumenti dell'esercizio (Sistema di misurazione e valutazione, Piano della performance, programma triennale su trasparenza ed integrità etc.).

Va poi annoverata la struttura informatica, sviluppata all'interno dell'Amministrazione, a supporto dell'intero esercizio. Sia il controllo strategico che di gestione sia le valutazioni del personale sono stati infatti condotti utilizzando semplici programmi informatici, sviluppati essenzialmente *in house*, che hanno permesso di condurre l'esercizio di monitoraggio della performance con la dovuta efficienza. Al riguardo, al fine di permettere una sempre maggiore integrazione tra obiettivi della struttura, individuali e risorse, si sta procedendo alla creazione di un'unica piattaforma informatica in cui i tre programmi possano interagire.

Una debolezza del ciclo della performance è invece rappresentata dal tendenziale appiattimento delle valutazioni individuali dei dipendenti, che non ha favorito il principio di differenziazione.

Una seconda, significativa debolezza è costituita dalla “immaterialità” e dal carattere essenzialmente qualitativo di numerose attività dell'Amministrazione degli

Esteri, che hanno reso ardua, in talune circostanze, l'individuazione di obiettivi strategici con le caratteristiche richieste dall'art. 5 del decreto legislativo n. 150/2009. Al riguardo, è stata promossa insieme all'OIV una approfondita ricognizione presso tutti i centri di responsabilità degli obiettivi, degli indicatori e dei target in uso, al fine di aggiornarli e renderli ancora più coerenti con le attività effettivamente svolte, in un'ottica di valorizzazione dei servizi per l'utenza.

7. Elenco degli allegati

Allegato 1A e 1B: Tabella risultati obiettivi strategici ed operativi.

Allegato 2: Tabella risultati obiettivi gestionali.

Allegato 3: Tabella documenti del ciclo di gestione della performance.

Allegato 4: Tabella relativa alle valutazioni individuali.