



RELAZIONE

Validazione della Relazione sulla performance del Ministero degli Affari esteri e della cooperazione internazionale per l'anno 2020.

Con nota prot. n. 89253 del 25 giugno 2021, è stata trasmessa la Relazione sulla performance del Ministero degli Affari esteri e della cooperazione internazionale per l'anno 2020, predisposta a cura dell'Unità di coordinamento della Segreteria Generale, con il contributo delle Direzioni Generali e dei Servizi del Ministero. Essa illustra a consuntivo i risultati organizzativi ed individuali raggiunti nell'anno di riferimento rispetto agli obiettivi programmati nel Piano della Performance 2020-2022.

La Relazione è stata redatta ai sensi dell'articolo 10, comma 4, del d.lgs. 150/2009, come novellato dal d. lgs. 74/2017 ed è articolata secondo la struttura delineata dalle Linee Guida per la Relazione Annuale sulla Performance n. 3/2018 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica.

Lo scrivente OIV, sulla base della documentazione acquisita e dei colloqui intercorsi, evidenzia quanto segue.

a) Con riferimento alla **coerenza tra i contenuti della Relazione e i contenuti del Piano della Performance**, questo OIV ritiene che, nella stesura della Relazione sia stato soddisfatto questo criterio, in quanto nella Relazione sono riportati i risultati raggiunti in merito agli obiettivi programmati e inseriti nel Piano della performance dell'anno precedente.

b) Relativamente alla coerenza tra la valutazione della performance organizzativa complessiva effettuata dall'OIV e le valutazioni degli obiettivi di performance organizzativa riportate dall'Amministrazione nella Relazione, questo OIV premette che, al fine di contestualizzare la correttezza e la coerenza da un punto di vista metodologico dell'operato dell'amministrazione, esso non può prescindere da quelle che sono le caratteristiche proprie dell'azione amministrativa del MAECI, oggettivamente peculiare e che non sempre si presta agevolmente alla misurabilità. Proprio in considerazione della "immaterialità" della politica estera, questo OIV rileva che la Farnesina ha tenuto conto dei risultati ottenuti negli anni precedenti, sia programmando obiettivi, indicatori e target sulla scorta dei risultati ottenuti nel 2019, sia provando a rendere immediatamente comprensibile il confronto tra le voci monitorate nel precedente e nell'attuale Piano della Performance. Difatti, nel corso degli anni, il Ministero ha progressivamente affinato obiettivi, indicatori e target del proprio piano della performance per mettere in luce il carattere multidimensionale e riuscire così ad esprimere in maniera sempre più accurata il contributo di ogni struttura e di ogni dipendente ai risultati raggiunti. Si è, altresì, operato sulla misurabilità degli indicatori e si è tentato di rendere immediatamente intellegibile, anche ai non addetti ai lavori, sia la descrizione degli obiettivi e degli indicatori, sia i relativi target, formule di calcolo e *baseline*, avendo sempre cura di garantire la massima coerenza tra ciclo della programmazione e ciclo di bilancio.

Punto di forza del sistema messo in campo dal MAECI è sicuramente l'azione sinergica effettuata a vari livelli, vedendo la partecipazione del vertice politico e dell'alta dirigenza, in stretta collaborazione con l'OIV, allo scopo di individuare di volta in volta le priorità politiche nel ciclo della performance, declinando gli obiettivi triennali, strategici o strutturali, per il triennio di riferimento e gli obiettivi annuali.

Sin dalle prime fasi di programmazione del ciclo triennale, la Segreteria Generale ha operato, in collaborazione con questo OIV e con i singoli Centri di responsabilità, al fine di individuare obiettivi, indicatori e target che fossero quanto più rispondenti possibile ai bisogni del Paese, di cittadini e imprese e affinché gli obiettivi degli scorsi anni (e i connessi risultati raggiunti) continuassero ad essere – ove possibile – gli elementi di partenza sulla base dei quali elaborare quelli degli anni successivi.

Per l'anno 2020, quindi, le valutazioni dell'OIV e quelle riportate dall'amministrazione risultano essere formalmente coerenti: infatti, la misurazione del livello di raggiungimento degli obiettivi effettuato dall'OIV coincide con quello operato dall'amministrazione.

c) In merito alla presenza nella Relazione dei risultati relativi a tutti gli obiettivi, sia di performance organizzativa che individuale, inseriti nel Piano, questo OIV rileva quanto segue.

Con riferimento agli obiettivi relativi alla performance organizzativa, la premessa fondamentale è che l'attività di politica estera del MAECI si esplica, spesso, attraverso azioni e prodotti c.d. "immateriali" che, in quanto tali, come detto, non si prestano agevolmente alla misurabilità, pur costituendo aspetti fondamentali ed irrinunciabili dell'azione amministrativa della Farnesina al servizio del Paese: la tutela dell'immagine dell'Italia all'estero, il contributo al rafforzamento della pace e della stabilità internazionali, la promozione di migliori rapporti bilaterali con i Paesi di accreditamento, il consolidamento della posizione dell'Italia in seno agli organi delle Nazioni Unite e negli altri fori multilaterali.

È di tutta evidenza che valutare e misurare una attività "immateriale" come la politica estera non sia agevole. Tuttavia, nel corso degli anni, il Ministero ha progressivamente affinato obiettivi, indicatori e target del proprio piano della performance per riuscire ad esprimere in maniera sempre più accurata il contributo di ogni struttura e di ogni dipendente ai risultati raggiunti, mettendo in luce il loro carattere multidimensionale ed operando sulla misurabilità degli indicatori.

Inoltre, nell'ambito dell'attività portata avanti dal MAECI, esistono anche settori altrettanto importanti, i quali - pur essendo egualmente soggetti all'alea delle dinamiche internazionali - presentano un maggior grado di misurabilità oggettiva, come ad esempio il rilascio dei visti di ingresso in Italia per gli stranieri, i servizi di concessione della cittadinanza, il rilascio dei passaporti e delle carte di identità, la protezione consolare dei cittadini italiani, l'attività di sostegno alle imprese italiane, la promozione della lingua e della cultura italiana, la cooperazione allo sviluppo.

L'OIV, pertanto, nello svolgimento dei propri compiti di misurazione e valutazione complessiva dei molteplici aspetti in cui si sviluppa l'azione del MAECI, tiene conto e pondera nel loro complesso tutti gli aspetti predetti e, nel corso del 2020, ha potuto registrare - da parte dei vertici dell'Amministrazione - un costante impegno nella ricerca ed attivazione di meccanismi sempre più adeguati ed efficaci al fine di misurare la performance organizzativa, pur se naturalmente permangono spazi di ulteriore miglioramento di tali strumenti.

Ciò premesso, va detto che il MAECI ha dato conto dei risultati raggiunti nell'anno di riferimento, in particolar modo negli allegati n. 1 e n. 2 alla Relazione.

A tal proposito, lo scrivente OIV evidenzia che, quanto ai risultati raggiunti nel 2020, l'emergenza pandemica dovuta al Covid-19 ha in vario modo influenzato il conseguimento degli obiettivi prefissati in sede di previsione.

Infatti, a seguito dei radicali e rapidi cambiamenti sia del contesto esterno che sul piano organizzativo interno del MAECI innescati dalla situazione contingente, è stato necessario procedere alla rimodulazione di alcuni obiettivi strategici, strutturali ed operativi originariamente prefissati. In alcuni casi - seppur rari - la pandemia ha determinato il mancato raggiungimento di alcuni

obiettivi programmati, mentre in altri casi i valori si sono rivelati ampiamente superiori rispetto agli indicatori prefissati.

In merito al raggiungimento degli obiettivi relativi alla performance individuale, poi, si ricorda che in base al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del MAECI, i dirigenti sono responsabili degli obiettivi assegnati alle strutture cui sono preposti. In questo modo, si collega in maniera chiara la performance individuale con quella delle strutture di appartenenza, favorendo una maggiore responsabilizzazione dei dirigenti per i risultati delle strutture affidate alla loro cura.

Per quanto concerne, invece, i dirigenti preposti a strutture dirigenziali generali, essi sono responsabili dei risultati complessivamente conseguiti dalla struttura sottoposta alla loro supervisione. La performance dei singoli uffici (monitorata attraverso il controllo di gestione) contribuisce alla determinazione dell'importo spettante a ciascun dipendente per la produttività, costituendo uno dei criteri per l'attribuzione delle risorse del Fondo Risorse Decentrate.

A tal proposito, questo OIV rileva che negli allegati n. 3A e 3B alla Relazione vengono evidenziati in dettaglio i punteggi raggiunti dagli uffici a Roma e dalle sedi all'estero nell'ambito del controllo di gestione. Infatti, le strutture dirigenziali di II livello dell'Amministrazione centrale (Uffici e Unità) sono titolari sia di obiettivi operativi derivanti dal controllo strategico, sia di obiettivi riguardanti l'ordinaria amministrazione, monitorati nell'ambito del controllo di gestione. Gli Uffici all'estero (Ambasciate, Uffici consolari, Istituti di Cultura) sono titolari di obiettivi riguardanti l'ordinaria amministrazione, monitorati nell'ambito del controllo di gestione.

In ogni caso, con riguardo al sistema per la misurazione e la valutazione della performance individuale 2020 per dirigenti amministrativi, dipendenti appartenenti alle aree funzionali e personale a contratto a legge italiana in servizio nelle Sedi estere, questo OIV esprime pieno apprezzamento, ferma restando la necessità di una attualizzazione di taluni suoi aspetti. A tal proposito, si evidenzia che è in corso di approvazione il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance che, oltre a comportare miglioramenti rispetto al passato, renderà il Sistema maggiormente aderente alla realtà esistente all'interno del Maeci.

Venendo, dunque, ai risultati relativi al sistema di valutazione individuale, la stessa Relazione segnala che *“Il processo di valutazione si è svolto nei tempi previsti, con 3885 valutazioni di prima istanza e 47 di seconda istanza (...), su un totale di 3.932 valutazioni complessive, effettuate da parte di 457 valutatori di prima istanza e 34 di seconda”*.

Si sottolinea al riguardo che la discrasia tra il numero del personale e quello delle valutazioni effettuate deriva dal fatto che, come previsto dal Sistema di misurazione e valutazione della performance, la valutazione viene effettuata in occasione non solo della cessazione definitiva o a chiusura dell'anno solare, ma anche nel caso di trasferimento ad altro Ufficio del valutato o del responsabile dell'Unità organizzativa (Capo Ufficio o Capo Missione).

d) Con riferimento a se **nella misurazione e valutazione della performance si sia tenuto conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza**, si riconosce che l'Atto d'Indirizzo dell'On. Ministro per il 2020 attribuisce particolare attenzione alle attività per la prevenzione della corruzione, collocandosi in continuità con le precedenti indicazioni in materia. Coerentemente con tale indicazione, anche nel 2020 il Piano della Performance della Farnesina è stato elaborato in stretto raccordo con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione del Ministero degli Affari Esteri.

In particolare, il nuovo Piano per il triennio in corso ha visto un rafforzato coinvolgimento dell'OIV, che ha tenuto incontri periodici con la Responsabile per la prevenzione della Corruzione ed il Responsabile per la Trasparenza.

Ne emerge una particolare attenzione ai temi in parola, laddove le misure previste e messe in atto vanno ben oltre la prevenzione dei fenomeni corruttivi in senso stretto per orientare le strutture del Ministero verso principi di efficienza e buona amministrazione.

Già il Piano della Performance 2020-2022, così come la Relazione in esame, riflettono tale approccio, includendo numerosi obiettivi nei settori della trasparenza, dell'efficacia amministrativa e della razionalizzazione delle spese, di cui si dà conto negli allegati 1 e 2.

A tal proposito, vanno segnalati: le schede dedicate agli obiettivi dell'Ispettorato, l'attenzione dedicata alle iniziative di formazione in materia di trasparenza e anticorruzione, l'indicatore relativo alla tempestività con cui l'Ufficio Relazioni con il Pubblico (incardinato presso il Servizio Stampa) fornisce un riscontro alle richieste d'informazione dei cittadini, nonché gli obiettivi programmati per orientare le strutture del Ministero verso principi di efficienza e buona amministrazione (come ad esempio quelli relativi al miglioramento dei servizi consolari, che costituiscono l'antidoto più efficace alla corruzione).

e) Sulla **verifica del corretto utilizzo del calcolo previsto per gli indicatori**, bisogna ricordare, come già premesso, che l'indeterminatezza che il più delle volte caratterizza il contesto esterno in cui opera la Farnesina influisce sia sulla determinazione degli obiettivi che sui relativi indicatori. In generale, però, il MAECI ha compiuto numerosi sforzi al fine di meglio qualificare ed affinare gli indicatori (e le altre voci a essi connesse) inseriti per il precedente ciclo triennale. Allo stesso modo, dove si è ritenuto che gli indicatori precedentemente scelti non fossero significativi (o, ancora, nei casi in cui fossero mutate le circostanze e/o gli obiettivi sottesi alle priorità politiche), sono stati sostituiti del tutto obiettivi e indicatori. In linea, quindi, con i suggerimenti ricevuti dal Dipartimento della Funzione Pubblica, la Farnesina ha cercato di aumentare e differenziare numero e tipologie degli indicatori associati a ciascun obiettivo, affinché ne venisse messo in luce il carattere multidimensionale ed ha operato, al netto delle considerazioni sopra riportate, sulla misurabilità e l'intelligibilità degli indicatori, così come dei relativi target, formule di calcolo e baseline, avendo sempre cura di garantire la massima coerenza tra ciclo della programmazione e ciclo di bilancio.

Pertanto, anche alla luce di ciò, si può considerare positiva la verifica effettuata.

f) Sull'affidabilità dei dati utilizzati per la compilazione della Relazione, gli stessi, a parere dello scrivente, possono ritenersi altamente affidabili, in quanto si tratta di dati derivanti per lo più da vari applicativi in Uso al MAECI (quali, ad esempio: controllo di gestione, controllo strategico, "Ceri Online", sito Viaggiare sicuri dell'Unità di Crisi), o da molteplici fonti esterne (quali, ad esempio: comunicati dal sito delle Nazioni Unite, delibere dei contributi multilaterali, dichiarazioni condivise con i partner UE, Google Analytics, Relazioni periodiche dei soggetti attuatori dei progetti, ecc.). Sono stati, inoltre, utilizzati i dati derivanti da comunicati stampa, social network, rapporti interni MAECI di resoconto degli esiti degli incontri bilaterali o multilaterali.

g) In merito all'effettiva evidenziazione, per tutti gli obiettivi e rispettivi indicatori, degli eventuali scostamenti riscontrati fra risultati programmati e risultati effettivamente conseguiti, con indicazione della relativa motivazione, si segnala che la verifica ha avuto esito sostanzialmente positivo.

Come già indicato, il MAECI ha dato chiara evidenza dei risultati raggiunti nell'anno di riferimento negli allegati n. 1 e n. 2 alla Relazione.

In ogni caso, come già evidenziato dallo scrivente OIV proprio nella Relazione, nella parte di propria competenza, l'emergenza pandemica ha in vario modo influenzato il conseguimento degli obiettivi prefissati in sede di previsione. Infatti, a seguito dei radicali e rapidi cambiamenti sia del contesto esterno che sul piano organizzativo interno del MAECI, l'Amministrazione ha dovuto procedere alla rimodulazione di alcuni obiettivi strategici, strutturali ed operativi originariamente prefissati. In alcuni casi i valori si sono rivelati ampiamente superiori rispetto agli indicatori prefissati, mentre in altri – sebbene rarissimi - la pandemia ha determinato il mancato raggiungimento di alcuni degli obiettivi programmati.

Inoltre, si dà atto che nella stessa Relazione sulla performance viene dato conto della predetta circostanza, mentre negli allegati 1 e 2 si possono ritrovare - nella quasi totalità dei casi - anche le singole motivazioni circa le ragioni degli scostamenti tra i risultati attesi e quelli raggiunti a consuntivo.

h) Venendo, poi, all'adeguatezza del processo di misurazione e valutazione dei risultati descritto nella Relazione anche con riferimento agli obiettivi non inseriti nel Piano, il giudizio di questo Organismo Indipendente di Valutazione sul processo di funzionamento del sistema è complessivamente positivo.

Preliminarmente, va detto che è in corso di approvazione il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance che, oltre a comportare miglioramenti rispetto al passato, renderà il Sistema maggiormente aderente alla realtà esistente all'interno del Maeci.

Ad ogni modo, alla luce dell'ampia verifica effettuata, lo scrivente OIV esprime un generale e positivo apprezzamento per il costante impegno dell'Amministrazione nel perseguire obiettivi di trasparenza, efficienza, efficacia ed economicità della sua azione - come ampiamente evidenziato anche nella "Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni e sull'attestazione degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità" per il 2020 – anche considerando la non sempre agevole misurabilità dell'azione diplomatica della Farnesina ed, in particolare, la diffusa carenza di risorse umane di cui l'Amministrazione attualmente risente.

i) Sulla **conformità della Relazione alle disposizioni normative vigenti e alle linee guida del DFP**, l'OIV prende atto che la stessa è stata redatta ai sensi dell'art. 10, comma 1, lett. b), del d. lgs. n. 150 del 2009 e delle Linee Guida per la Relazione Annuale sulla Performance n. 3/2018 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica.

j) e k) In fine, passando alla valutazione circa **la sinteticità, la chiarezza e la comprensibilità della Relazione**, questo OIV esprime ampio apprezzamento per lo sforzo compiuto dal MAECI in tal senso. Infatti, il documento evidenzia in maniera chiara, sintetica e comprensibile per tutti, cittadini e *stakeholder*, l'ambito esterno di riferimento in cui si muove l'Amministrazione, i risultati organizzativi ed individuali raggiunti, le difficoltà riscontrate nel perseguimento degli obiettivi e il quadro di bilancio, rinviando ai documenti allegati le informazioni di maggior dettaglio.

Tutto ciò premesso, l'OIV

VALIDA

la Relazione annuale sulla Performance 2020.

Data, 25 giugno 2021

Cons. Stefano Glinianski