



Ministero degli Affari Esteri

Prot. N. 238786

Roma, 19 settembre 2013

**RELAZIONE
per l'On. Ministro**

**Oggetto: Programmazione strategica del Ministero degli Affari Esteri per il 2013
- Monitoraggio intermedio del primo semestre.**

Sulla base degli elementi trasmessi dalla Struttura Tecnica Permanente, nelle more della definizione del prossimo Organismo Indipendente di Valutazione, trasmetto il monitoraggio intermedio del primo semestre della Programmazione Strategica del Ministero.

La programmazione sviluppata dai Centri di Responsabilità per l'anno 2013 è stata regolarmente avviata.

Nel corso del primo semestre i Centri di Responsabilità hanno pianificato n. 21 obiettivi strategici e n. 49 obiettivi operativi, che sono stati oggetto di accurato monitoraggio.

L'analisi dei dati inseriti sul programma informatico Accountability ha evidenziato, il regolare avvio di tali obiettivi.

In particolare:

- tutte le fasi con scadenza semestrale sono state completate con un risultato pari al 100% ed i relativi obiettivi operativi sono da considerarsi avviati;

- i piani di azione di alcuni Centri di Responsabilità riportano fasi con scadenza al 31.12.2013, ma essi, tranne rare eccezioni, hanno consuntivato l'attività svolta nel corso del primo semestre nelle note esplicative;
- alcune Direzioni Generali hanno svolto un numero di attività maggiore di quanto preventivato, come dimostrato dal valore raggiunto degli indicatori o dalle note esplicative;
- in totale 49 obiettivi operativi regolarmente avviati.

Per quanto riguarda il Cerimoniale Diplomatico della Repubblica, l'Ispettorato Generale ed il Servizio Stampa , si fa presente che questi Centri di Responsabilità non hanno programmato per il 2012 obiettivi strategici, proseguendo così nel primo semestre la regolare gestione dei propri obiettivi strutturali.

In complesso quasi tutti gli obiettivi fissati dalla Direttiva 2013 sono stati regolarmente avviati nel primo semestre dai Centri di Responsabilità e risultano orientati in sostanziale conformità con le priorità politiche fissate.

Tra le attività perseguite dai Centri di Responsabilità nel corso del primo semestre appaiono particolarmente significative e degne di essere evidenziate le seguenti:

- la **Segreteria Generale**, in aggiunta alla sua attività di coordinamento dei CdR del MAE, si è adoperata per la specifica attuazione del Programma triennale per la Trasparenza e l'integrità mediante l'organizzazione della prima giornata della Trasparenza, svolgendo un'opera di sensibilizzazione tra il personale del Ministero sulla tematica in questione. Inoltre ha operato per rafforzare il dialogo operativo con varie Amministrazioni dello Stato (in

particolare Difesa, MISE, MIUR). Con l'attivazione del tavolo MAE/DIFESA/MISE volto a favorire la collaborazione dell'industria del comparto con Paesi terzi si è rafforzato il dialogo operativo con i due Dicasteri che insieme al MAE sono principalmente coinvolti nelle azioni di accompagnamento istituzionale al processo d'internazionalizzazione dell'industria della difesa, un'esigenza resa pressante dalla crisi economica e finanziaria a livello globale. E' stato elaborato un documento sulla Strategia Nazionale di Sicurezza, in parallelo con lo sviluppo di vari esercizi complementari e l'esercizio "European Global Strategy", per l'elaborazione di una base di discussione per l'aggiornamento della Strategia Europea di Sicurezza. Ha contribuito allo sviluppo di una rete di ricercatori italiani all'estero attraverso l'organizzazione di riunioni volte ad incrementare le sinergie su una rete di tematiche di interesse comune tra le quali l'ulteriore valorizzazione della rete degli scienziati e dei ricercatori italiani all'estero. E' stata inoltre ampliata la Piattaforma "Innovitalia.net", uno strumento telematico dedicato allo scambio di informazioni su varie iniziative tra i ricercatori e gli scienziati italiani all'estero e tra questi ultimi e le Istituzioni e le imprese.

- la **Direzione Generale per le Risorse e l'Innovazione** ha proseguito e monitorato l'avanzamento della politica delle pari opportunità fra il personale dirigente del MAE, organizzando moduli specifici di formazione in materia. In particolare ha contribuito per la continuazione delle politiche propulsive delle pari opportunità con effettuazione di specifici moduli formativi e interazione con il Comitato Unico di Garanzia; ha continuato l'opera di incoraggiamento per l'aumento della presenza femminile negli incarichi di

maggiore responsabilità presso l'Amministrazione Centrale e nelle sedi estere. Nel corso del primo semestre del 2013, l'Istituto Diplomatico ha svolto una serie di moduli formativi in materia di pari opportunità, contrasto alle discriminazioni e questioni di genere destinati ai dipendenti appartenenti a tutte le qualifiche professionali del Ministero, per sviluppare una cultura diffusa su queste materie. Ai moduli formativi dell'Istituto Diplomatico hanno partecipato anche i componenti del Comitato Unico di Garanzia. Sono stati ottenuti conferimenti di nuovi incarichi grazie all'attuazione del criterio delle pari opportunità; significativo è stato l'aumento di un'unità del numero di capi missione donne rispetto all'ultimo semestre 2012.

- la **Direzione Generale per l'Amministrazione e l'Informatica** ha proseguito la politica di modernizzazione dei servizi informatici nella rete all'estero con la creazione e ottimizzazione del Portale Servizi Consolari Online (SECOLI); ha realizzato il sistema dei pagamenti on-line; il progetto @doc rete-sperimentazione; ha contribuito ad aumentare l'efficienza della rete diplomatico-consolare con missioni tecniche in loco in modo da reperire elementi di dettaglio volti all'attuazione della dematerializzazione analogamente a quanto realizzato presso l'Amministrazione Centrale; inoltre ha elevato il livello di sicurezza dei luoghi di lavoro presso gli Uffici all'estero.

Tra i vari obiettivi, di particolare interesse è l'analisi e la definizione di un modello di piattaforma per il voto elettronico: è stato predisposto il documento di analisi tecnica relativo al modello di piattaforma *e-voting* per il rinnovo dei Comites.

- la **Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo** ha contribuito ad elevare la qualità dell’Aiuto Pubblico allo Sviluppo, ha curato l’aggiornamento delle Linee Guida triennali della Direzione Generale, e in particolare ha promosso una concreta e progressiva azione di *phasing out* da quei Paesi non ritenuti prioritari della Cooperazione allo Sviluppo.

Ha contribuito all’aggiornamento e attuazione Linee Guida triennali strategiche della Cooperazione italiana allo Sviluppo sulla base delle dotazioni finanziarie previste dalla legge di bilancio 2013, approvate dal Comitato Direzionale nella Seduta del 12 marzo u.s.

Di particolare interesse è stata l’attuazione dell’Accordo Generale di Cooperazione con l’Afghanistan ed alle attività ad esso previste nella misura consentita dalle risorse finanziarie messe a disposizione.

- la **Direzione Generale per il Sistema Paese**, in aggiunta alle consuete attività di supporto della lingua italiana e della cultura italiana all’estero, ha curato il processo di internazionalizzazione del sistema produttivo italiano coordinato con gli altri attori italiani in sede di Cabina di regia per l’Italia internazionale e in altri fori; ha programmato riunioni della Cabina di Regia (a livello ministeriale e junior). Ha contribuito in coordinamento continuo con il MISE, la Presidenza del Consiglio, l’Agenzia per la Promozione, Confindustria, ABI, Unioncamere alla definizione delle modalità di promozione del Sistema Paese all’estero. Inoltre, vi è stata la partecipazione all’organizzazione delle missioni economiche nei mercati di interesse prioritario; è stato poi realizzato il sito web dedicato alla Diplomazia

Economica che consente di rendere partecipe il mondo dell'imprenditoria. Si fa presente altresì, che al fine di creare nuove risorse strategiche per accrescere la competitività del Paese e incrementare la presenza di imprese italiane nei mercati dei Paesi emergenti, cura il programma "Invest your Talent in Italy".

Ha sostenuto la capacità del sistema Paese di attrazione e mantenimento degli investimenti dall'estero in particolare nel contesto del Gruppo di Lavoro sugli investimenti. Ha promosso la costituzione di un gruppo di Lavoro sull'attrazione degli investimenti composto dal MAE, MISE, MEF, Agenzia-ICE, Invitalia, Confindustria ecc. e ha utilizzato il documento guida per le attività di tale gruppo, come base di lavoro e supporto dell'iniziativa "Destinazione Italia".

Nell'ambito dell'attività volta a favorire la diffusione del libro italiano all'estero sono state incrementate le fiere del libro di Pechino e Parigi. Ha favorito la diffusione della lingua italiana nelle economie emergenti con particolare riguardo a Cina ed India.

- la **Direzione Generale per gli italiani all'estero e le politiche migratorie**, nel primo semestre ha svolto due riunioni di particolare rilievo finalizzate al perfezionamento e alla valorizzazione dei servizi consolari aventi come obiettivo la riduzione dei tempi di rilascio dei passaporti a favore dei connazionali residenti all'estero e al consolidamento dell'applicativo informatico "Verifica Cause Ostative Ministero Interno"; sono stati individuati strumenti operativi al fine di affinare le procedure organizzative

come sportelli prioritari dedicati e concessioni di visti pluriennali ad ingresso multiplo. Infine, è stata rinegoziata la Convenzione ENIT.

Sono state poi inviate le istruzioni per l'applicazione degli strumenti operativi alle sedi che nel 2012 hanno rilasciato oltre il 75% dei visti d'affari. Ad esse è stata poi fornita una specifica assistenza per ottimizzare le procedure organizzative tenendo conto delle particolarità locali. Ha provveduto ad un attento monitoraggio dei tempi di rilascio tramite l'applicativo on-line appositamente predisposto.

- la **Direzione Generale per gli affari politici e di sicurezza** ha proseguito l'azione di sensibilizzazione a sostegno della candidatura italiana per un seggio in CdS ONU nel biennio 2017-2018, sia attraverso le nostre sedi diplomatiche, sia in occasione di incontri bilaterali e multilaterali ad alto livello; l'attento monitoraggio delle candidature degli altri Paesi per la conclusione di eventuali accordi di reciproco sostegno; l'acquisizione di impegni definitivi di sostegno con gli Stati.

Ha contribuito all'avanzamento del processo di Transizione in Afghanistan, attraverso la sua estensione ad ulteriori aree. Il processo di transizione verso la piena assunzione di responsabilità da parte del Governo di Kabul, nella gestione del Paese ha fatto registrare progressi rilevanti nel primo semestre del 2013. Di particolare rilievo è stata la partecipazione alle iniziative diplomatiche internazionali per la stabilizzazione dell'Afghanistan e nello sviluppo del dialogo bilaterale in un'ottica di transizione.

Notevole attenzione è stata data al calendario degli incontri internazionali, assai densi, volti, da un lato a definire i termini di completamento del

passaggio di consegne agli Afghani nell'ambito della sicurezza, dall'altro a definire le modalità della presenza italiana oltre il 2014. Inoltre questo semestre è stato caratterizzato dall'entrata in vigore dell'accordo italo afgano di partenariato e cooperazione di lungo periodo. Pertanto, da questa azione combinata delle visite bilaterali organizzate in loco, e l'apporto dato ai numerosi incontri internazionali riguardanti il Paese, si evince, come l'Italia si confermi attore importante per il futuro del Paese che presenta molte criticità per gli equilibri internazionali.

Inoltre, nel corso del primo semestre la Direzione Generale ha posto particolare attenzione al rinnovo del mandato triennale del SG dell'OSCE, per il quale l'Italia ha creato le condizioni politiche favorevoli, in tutte le sedi di coordinamento comunitario, svolgendo un'opera di sensibilizzazione al problema in questione.

- la **Direzione Generale per la mondializzazione** ha contribuito attivamente alla conclusione dell'intesa multilaterale raggiunta nell'ambito del Club di Parigi per la ristrutturazione e la cancellazione del debito estero del MYANMAR (Parigi, 25 gennaio 2013). L'Italia è stata il primo Paese a dare seguito alla predetta intesa con la firma a Roma il 6 marzo 2013 dell'Accordo bilaterale attuativo per la ristrutturazione e cancellazione del debito del MYANMAR.

Nel corso della prima metà del 2013, in vista della VI Conferenza America Latina e Caraibi, sono state concordate con le controparti le date (Roma 12 - 13 dicembre 2013) e le tematiche. E' stato inoltre preparato il *concept-paper* "Insieme per il futuro" e sono state svolte diverse riunioni di coordinamento

per l'organizzazione della Conferenza e degli eventi previsti a margine (PMI-Energia).

- la **Direzione Generale per l'Unione Europea** ha svolto un'attività di sostegno nella predisposizione e attuazione del programma di Presidenza italiana (secondo semestre 2014); si sono tenute Riunioni per avviare il coordinamento interministeriale per la redazione del programma del semestre italiano e del Trio. Ha istituito la Delegazione per la Presidenza Italiana con relativo budget. Ha contribuito al sostegno del processo di allargamento dell'Unione Europea ai Paesi candidati e potenziali candidati all'adesione, ha incoraggiato il percorso di avvicinamento all'UE dei Paesi Balcani occidentali, garantendo il processo di integrazione, ha promosso iniziative a favore del percorso europeo della Turchia. Il primo semestre ha segnato tappe importanti per il processo di allargamento. E' stata adottata la decisione su avvio del negoziato di adesione con la Serbia e su attribuzione del mandato negoziale alla Commissione per Accordo Associazione e Stabilizzazione con il Kosovo, per la quale l'Italia ha sostenuto con convinzione l'apertura dei negoziati; ha valorizzato le iniziative di cooperazione regionale tradizionali (InCE e IAI); il completamento del processo di adesione della Croazia, entrata a far parte dal 1° luglio dell'UE. Inoltre ha favorito l'avanzamento del negoziato UE-Turchia. Per rafforzare i rapporti bilaterali con la Turchia, nel corso di due incontri è stato reiterato il sostegno italiano alla prospettiva europea della Turchia. Sono state intensificate le consultazioni tra alti funzionari MAE a livello di SG e su Africa, Asia-Pacifico e Balcani. La procedura finalizzata a livello UE, per consentire l'apertura del Cap. 22 (Politiche regionali) con la Turchia ha subito una battuta d'arresto a causa degli eventi correlati alle ampie

manifestazioni popolari, con la conseguenza di uno slittamento della discussione in autunno. Ha sostenuto lo sviluppo di un partenariato in materia di migrazione e sicurezza con i Paesi della Sponda Sud del Mediterraneo.

Ha favorito l'avvicinamento di Francia e Germania alle posizioni italiane, in particolare nelle tematiche europee; notevole importanza è stata data agli incontri ufficiali con i Paesi considerati, con particolare rilievo a quelli sotto forma di Vertici Intergovernativi.

Si è adoperata per l'avvicinamento dei Paesi europei mediterranei alle posizioni italiane, in particolare nelle tematiche europee.

Continua e costante è proseguita comunque la consueta azione di supporto e sostegno da parte della Struttura Tecnica Permanente, ai singoli centri di responsabilità.

Si dà atto che nel complesso i Centri di Responsabilità hanno inserito i dati relativi alla loro programmazione e avviato i propri obiettivi nei termini prefissati.

In particolare continua a rappresentarsi l'opportunità:

- di proseguire l'affinamento degli indicatori utilizzati. In Accountability vengono riportati anche indicatori di tipo quantitativo, che vengono progressivamente sostituiti con una più ampia gamma di indicatori (finanziari, di risultato, di impatto). La Struttura Tecnica Permanente ritiene importante tenere conto degli indicatori forniti dal MEF e già utilizzati dai Centri di Responsabilità per la redazione della Nota Integrativa;

- di invitare a incoraggiare i Centri di Responsabilità ad inserire più dettagliate notazioni sull'attività svolta nello svolgimento delle procedure per realizzare gli obiettivi operativi nonché ad estendere le valutazioni agli obiettivi strategici di lungo periodo;
- di diffondere, anche tramite la promozione di nuovi corsi di formazione sul programma Accountability, la nuova cultura della misurazione e autovalutazione della Performance semestrale ed annuale dei singoli Centri di Responsabilità, considerato il frequente turn-over del personale del Ministero degli Esteri soggetto a periodiche possibilità di trasferimento presso le sedi estere.

Anche in vista dell'ottimizzazione dell'esercizio relativo alla pianificazione strategica si è partecipato, d'intesa con la Segreteria Generale, a numerosi incontri con la CIVIT, a seminari sui temi della valutazione della performance, ed ai Seminari anti-corrruzione e sulle Pari Opportunità tenutisi presso la Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione e presso altre Amministrazioni dello Stato.

Nel mese di maggio l'OIV, sulla base delle proposte dell'Apposita Commissione, ha attribuito il Premio per l'Innovazione all'Ambasciata di Washington, vincitrice del progetto del Premio "Buone Prassi - la Farnesina che innova". Una menzione speciale è stata riconosciuta inoltre, all'Ambasciata d'Italia di Mosca e all'Ambasciata di Parigi.

L'OIV si è adoperato per favorire l'aggiornamento costante sulle tematiche di maggior interesse anche mediante la partecipazione al Forum PA del suo personale.

Per quanto riguarda il controllo di gestione esso continua ad essere effettuato dalla Segreteria Generale sulla base del Programma PerforMae

utile al graduale sviluppo di una nuova cultura orientata ai risultati, realizzato in collaborazione con la Direzione Generale per l'amministrazione, l'informatica e le comunicazioni.

In tema dell'attuazione delle Valutazioni del personale del MAE viene tuttora utilizzata la nuova piattaforma informatica per la valutazione organizzativa ed individuale di tutto il personale del MAE, in conformità al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adottato con D.M.382/bis il 23.12.2010 e successive modifiche. Il Personale diplomatico è stato valutato mediante l'applicazione del DM 2533 del 22.12.2010.

Si attira l'attenzione sulla recente emanazione del Decreto Legge del 31 agosto 2013 n. 101, che ha trasferito all'ARAN (Agenzia per la rappresentanza negoziale delle Pubbliche Amministrazioni) le funzioni in materia di misurazione e valutazione della Performance mentre ha lasciato alla CIVIT i compiti di Trasparenza e di prevenzione della Corruzione. Al Dipartimento della Funzione Pubblica invece sono state conferite le ex-funzioni della CIVIT in materia di qualità dei servizi pubblici.

In attuazione della Riforma Brunetta è stato varato, con D.M. 97/bis del 28 febbraio 2013 il Piano della Performance del MAE 2013-2015 e continua ad essere applicato il Piano triennale per la Trasparenza e l'integrità 2012-2014 la cui attuazione viene temporaneamente curata dal Responsabile della Trasparenza e dal suo staff presso l'Unità di Coordinamento della Segreteria Generale (in attesa della nomina del Responsabile Anticorruzione, che assumerà anche l'incarico di Responsabile della Trasparenza).

Considerate le innovazioni apportate dalle recenti riforme della P.A. ed i numerosi adempimenti connessi al ciclo della performance la dimensione formativa appare importante per la gestione di una nuova cultura

organizzativa all'interno del Ministero. Con l'ausilio dell'Istituto Diplomatico dovrebbero prevedere corsi specifici di formazione per i titolari dei Centri di Responsabilità ed i referenti della programmazione strategica e finanziaria per approfondire tematiche essenziali quali, ad esempio, le innovazioni introdotte dalle Circolari del MEF, la redazione dei piani d'azione e l'utilizzo degli indicatori, con particolare riferimento agli indicatori d'impatto.

Nonostante i tagli imposti dalla politica della spending review e le numerose difficoltà nella completa applicazione di tutte le novità normative della P.A., l'impegno progressivo dell'Amministrazione degli Esteri sta dando ottimi frutti anche in termine d'immagine e di pubblicizzazione dei suoi prodotti e risultati in Italia e presso l'intera rete all'estero, contribuendo ad aumentare la trasparenza, la controllabilità e la conoscenza dell'attività amministrativa, dei suoi costi e dei suoi risultati nei confronti degli stakeholder, dei cittadini, dell'utenza esterna.

IL CAPO DI GABINETTO

(Min. Plen. Pietro Benassi)

