



AGENZIA ITALIANA
PER LA COOPERAZIONE
ALLO SVILUPPO

Relazione annuale sulla Performance 2019

(art. 10, c.1, lett. b, d.Lgs 150/2009)

Ente giuridico di diritto pubblico soggetto alla vigilanza del
Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale
Via Salvatore Contarini n. 25 - Roma

Presentazione

La presente Relazione sulla performance rendiconta le attività svolte dall'Agenda Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo per il perseguimento della missione istituzionale, con riferimento alle macro-aree strategiche e agli obiettivi operativi definiti nel Piano della performance 2019-2021, nella sua versione adottata il 10 ottobre 2019, a seguito della nuova Convenzione 2019-2021 con il Ministro degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale ("MAECI") firmata il 12 luglio 2019.

La presente Relazione tiene altresì conto delle Linee Guida della Funzione Pubblica per la Relazione Annuale sulla Performance n.3 del novembre 2018 indirizzate ai Ministeri.

Premessa

L'Agenda Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS) è stata istituita dall'art. 17 della Legge 11 agosto 2014 n. 125 "Disciplina generale sulla cooperazione internazionale per lo sviluppo", nel quadro dell'ordinamento generale sulle agenzie pubbliche di cui al Decreto Legislativo 30 luglio 1999 n. 300. L'assetto organizzativo e più in generale il funzionamento della AICS sono disciplinate dallo Statuto (Decreto del Ministro degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale n. 113 del 22 luglio 2015), che ne definisce le competenze e le regole di funzionamento, nonché dai Regolamenti di organizzazione e di contabilità.

Sorta come una delle principali novità della legge di riforma della cooperazione, con l'ambizione di allineare l'Italia ai principali partner europei e internazionali nell'impegno per lo sviluppo, all'Agenda è stato affidato il compito di agire come piattaforma tecnico-operativa del sistema italiano della cooperazione, rafforzandolo e rendendolo più efficace nella lotta alla povertà, la promozione della pace, la difesa dei diritti e la costruzione dello sviluppo sostenibile.

L'Agenda ha personalità giuridica di diritto pubblico ed è sottoposta al potere di indirizzo e vigilanza del MAECI. Gode di autonomia regolamentare, amministrativa, patrimoniale, organizzativa contabile e finanziaria.

L'Agenda regola i propri rapporti con il MAECI sulla base del meccanismo contrattuale della Convenzione triennale con la quale vengono fissati gli obiettivi da raggiungere. La Convenzione è il risultato della negoziazione tra Agenda e ministero. Il raggiungimento degli obiettivi fissati nella Convenzione è l'elemento fondamentale nella valutazione dell'operato del direttore dell'Agenda.

Il fine istituzionale dell'Agenda consiste nell'attuare le politiche di cooperazione allo sviluppo dell'Italia sulla base dei criteri di efficacia, efficienza, trasparenza ed economicità, svolgendo le necessarie attività di carattere tecnico-operativo connesse alle fasi di istruttoria, formulazione, finanziamento, gestione e controllo delle iniziative di cooperazione internazionale. Ad essa compete, dunque, l'esercizio di compiti tecnico-operativi che prima erano esercitati dalla Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo (DGCS) del MAECI.

L'ordinamento professionale del personale alle dipendenze dell'AICS è disciplinato dalla normativa sul pubblico impiego 165/2001 e dalle disposizioni dei contratti collettivi. La dotazione organica dell'Agenda è determinata nel limite massimo di 240 unità in sede centrale, come stabilito dalla Legge di Bilancio 2019 (n. 145/2018), articolo 1, comma 336, e di 100 nelle sedi estere. Ad essi vanno aggiunti gli esperti ex. L.49/1987, attualmente nella misura di 32 unità.

1. I principali risultati raggiunti nel 2019

Il 2019, quarto anno di vita dell'Agazia, è stato un anno di consolidamento. Sono stati raggiunti importanti traguardi, sia quantitativi che qualitativi: è stata confermata, una percentuale di erogazioni superiore all'80%, un miglioramento in termini di trasparenza e accountability, un incremento dei fondi europei, un segnale di consolidamento con la stabilizzazione del personale a contratto, una conferma della bontà dell'impianto della L.125/2014 in occasione dell'esame del sistema italiano di cooperazione operato dall'OCSE-DAC.

Di seguito alcuni fatti principali della vita dell'Agazia:

- Nel mese di aprile 2019 è stato nominato il nuovo Direttore dell'AICS, Luca Maestripieri che, a seguito della registrazione del provvedimento di nomina da parte della Corte dei Conti, ha assunto servizio il 15 maggio 2020. La nomina è stata riconfermata nel novembre 2019 dal nuovo esecutivo.
- Nel maggio 2019, con il concorso dell'ente fiera di Roma e di altri stakeholder, l'AICS, assieme al MAECI, è stata fra gli organizzatori dell'evento EXCO2019 (www.exco2019.com) dedicato al coinvolgimento del settore privato nell'ambito della cooperazione allo sviluppo. L'Expo della Cooperazione Internazionale ha richiamato la partecipazione delle agenzie onusiane, della società civile del no-profit e delle imprese, fornendo l'occasione per sviluppare importanti e innovativi partenariati.
- A seguito dell'accreditamento presso la Commissione Europea, nel corso del 2019 l'AICS ha proseguito nell'azione di diversificazione delle fonti di finanziamento, siglando ulteriori due accordi di "Cooperazione delegata" per il Niger e per il Sudan e soprattutto ottenendo l'approvazione di ben 7 nuovi progetti da parte dei comitati a Bruxelles (tra cui quello citato del Sudan oltre all'aggiudicazione di fondi dal Programma europeo Desira a seguito di partecipazione a due bandi comunitari).
- Nell'ambito internazionale e di partenariato, assieme alle altre Agenzie destinatarie di finanziamenti della cooperazione delegata, AICS ha firmato a Parigi il 20 maggio 2019, il nuovo Financial Framework Partnership Agreement (FFPA) il cui scopo è agevolare il conseguimento degli obiettivi strategici dell'Unione Europea stabilizzando le condizioni contrattuali della cooperazione tra la Commissione e gli enti accreditati.
- Il 2019 è stato altresì caratterizzato dall'Esame Italia - Peer Review dell'OCSE DAC, conclusosi con la pubblicazione del Rapporto (cfr. <https://www.oecd.org/italy/oecd-development-co-operation-peer-reviews-italy-2019-b1874a7a-en.htm>) che ha sostanzialmente riconosciuto la bontà dell'impianto della riforma della cooperazione e i passi da compiere per la sua piena e integrale attuazione. L'Esame tra Pari, che ha previsto anche una visita di campo in Senegal, ha confermato la validità del modello che vede l'AICS come attore principale, non solo per il suo ruolo di braccio tecnico, ma nella sua qualità di corpo vivo del sistema, in grado di nutrire la policy con la competenza tecnica e l'esperienza sul campo e di rappresentare un riferimento per gli stakeholder del sistema Italia. Alcune tra le 11 raccomandazioni della Peer Review costituiranno il benchmark della performance dell'AICS nei prossimi anni tra cui lo sviluppo dei Programmi Paese e la strategia a medio termine per le risorse umane.
- Durante tutto il 2019 l'Agazia ha attivamente partecipato alla redazione del "Piano Efficacia" degli interventi di cooperazione allo sviluppo, approvato dal Comitato Congiunto in data 19 novembre 2019, che identifica obiettivi e target chiaramente

e facilmente misurabili sulla base dei quali poter valutare e monitorare il contributo italiano al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile sulla base di 5 pilastri nei quali si articola l'agenda dell'efficacia: "ownership", gestione basata sui risultati, trasparenza e "accountability", capacità della cooperazione italiana di promuovere partenariati inclusivi, contributo all'interno dell'agenda umanitaria.

- Nel dicembre 2019 si è tenuto a Roma il Terzo Summit delle Diaspore, che mira a promuovere il ruolo attivo delle comunità straniere come ponti tra i Paesi e le società e attori chiave nello scambio economico, culturale e sociale tra l'Italia e i paesi di provenienza dei migranti residenti. Si tratta di un percorso di dialogo tra associazioni e comunità di migranti in Italia, istituzioni, imprese e il settore no profit.
- Le novità legislative proposte da AICS alla fine del 2019 e successivamente approvate nel contesto del decreto "milleproroghe" a inizio 2020 hanno confermato l'attenzione con la quale gran parte del mondo politico continua a guardare all'Agenzia, accogliendo la necessità di un "fine tuning" della legislazione per meglio favorirne l'operatività. Il lavoro svolto nelle sedi estere, spesso penalizzato da rischi per la sicurezza, ha continuato ad essere determinante nel conseguimento dei risultati e nella crescita dell'Agenzia, mentre la sede centrale ha avviato un importante processo di riorganizzazione interna.

Dal punto di vista degli interventi di cooperazione, durante tutto il 2019 l'Agenzia, nel rispetto dei documenti triennali di programmazione e di indirizzo 2016-2018 e 2017-2019 - che definiscono settori e Paesi prioritari e d'intervento - e in linea con le politiche settoriali dei Paesi partner, ha realizzato iniziative a dono in settori ritenuti prioritari come:

- lo sviluppo rurale e la sicurezza alimentare, la nutrizione, le filiere produttive, l'ambiente, il patrimonio culturale, il sostegno allo sviluppo del settore privato;
- lo sviluppo umano: salute, alta formazione, riduzione del divario di genere, impiego come settori a maggiore impatto e ritorno di investimento;
- il cambiamento climatico e tutela della biodiversità come misure di approccio globale alla lotta alla povertà;
- il miglioramento della capacità istituzionale/governance nei settori dove il Sistema Italia detiene un vantaggio comparato (es. statistica, inclusione delle persone con disabilità, giustizia minorile, registrazione anagrafica, lotta all'evasione fiscale etc.)

Infine, la revisione degli indicatori del Piano della Performance 2019-2021, resasi necessaria a seguito della sottoscrizione della nuova Convenzione con il MAECI, ha permesso di anticipare a ottobre 2019 l'attuazione della raccomandazione dell'OIV di includere nei futuri Piani della Performance "più e trasversali obiettivi di trasparenza, di efficacia amministrativa e di razionalizzazione delle spese" (Relazione di Validazione 2018).

In particolare gli obiettivi 2019-2021 rivisti, e su cui verte questa Relazione, prevedono in più parti degli indicatori specifici relativi alla trasparenza, segnatamente nei cluster "Istituzionale e Proiezione esterna", "Partenariati", e "Consolidamento Strutturale", nell'ottica dell'auspicato contrasto alla cattiva amministrazione.

L'AICS in pillole

LA NOSTRA CARTA D'IDENTITÀ



Volume risorse stanziato
per le iniziative

nel 2019
540 milioni

Risorse spese
per le iniziative

nel 2019
492 milioni

COSTO
AGENZIA 2017

Per ogni 100 euro di iniziative
meno di 5 euro per spese generali

Per ogni
€100 ▶ meno di
di iniziative **€5**
per spese
generali

NEL 2019

**attivi in
66 paesi**

**Oltre 1000
progetti attivi
nel mondo**

280 approvati nel 2019



AGENZIA ITALIANA
PER LA COOPERAZIONE
ALLO SVILUPPO

In che settori abbiamo
investito nel 2019

Ripartiti per marker e categorie Ocas-Gac. Un progetto può finanziare
in più categorie quando riguarda in modo significativo diversi aspetti

● **19,2 milioni**
Educazione

● **43,6 milioni**
Salute

● **30,6 milioni**
Gender

● **58,9 milioni**
Sicurezza alimentare

● **51,8 milioni**
Ruoli governo e società civile

● **20,7 milioni**
Disabilità

● **35 milioni**
Azioni per il clima e l'ambiente

● **76,4 milioni**
Emergenza

Personale

252 ▶ a tempo indeterminato
in Italia e nelle sedi



AGENZIA ITALIANA
PER LA COOPERAZIONE
ALLO SVILUPPO

2. Performance organizzativa: key indicators

Il reporting specifico relativo alla Performance Organizzativa viene svolto sulla base delle seguenti macroaree dell'Albero della performance 2019:

Missione

Attuare le politiche di cooperazione allo sviluppo dell'Italia sulla base dei criteri di efficacia, economicità, unitarietà e trasparenza, svolgendo le necessarie attività di carattere tecnico-operativo connesse alle fasi di istruttoria, formulazione, finanziamento, gestione e controllo delle iniziative di cooperazione internazionale.

Area Strategica: "Istituzionale e proiezione esterna"

Rafforzare l'unitarietà e la trasparenza della cooperazione allo sviluppo

Migliorare la trasparenza e la comunicazione pubblica del sistema di cooperazione italiano sui risultati raggiunti, a livello nazionale e internazionale
Contribuire a un maggiore convergenza degli stakeholder istituzionali e della società civile verso gli obiettivi della cooperazione italiana

Area Strategica: "Programmazione, gestione e monitoraggio progetti"

Rafforzare l'efficacia e l'efficienza della cooperazione allo sviluppo

Contribuire alla definizione della programmazione dell'azione di cooperazione
Garantire un'efficiente, efficace e tempestiva gestione delle iniziative di cooperazione
Rafforzare l'efficacia e la qualità delle iniziative progettuali
Contribuire ad assicurare tempestività nella risposta alle emergenze umanitarie, alle crisi protratte e alle situazioni di fragilità

Area Strategica: "Partenariati"

Agire da hub e coordinamento operativo per gli attori operanti nel quadro della cooperazione allo sviluppo (nazionali e territoriali, no-profit e profit)

Garantire efficienza, tempestività, inclusività e trasparenza nella concessione di contributi ai soggetti di cui al Capo VI della L. 125/14
Incrementare il coinvolgimento del settore privato nella cooperazione allo sviluppo e l'interazione con il no-profit

Area Strategica: "Finanziamento"

Riclassificare, razionalizzare e ampliare la dotazione finanziaria dell'Agenzia (art. 18 L. 125/2014)

Due diligence sulle somme riscontate, finalizzata a un'eventuale riclassificazione e di una sempre maggiore chiarezza espositiva in bilancio
Espandere l'attività di esecuzione di progetti dell'UE, attraverso la gestione centralizzata indiretta ("cooperazione delegata") e le call

Area Strategica: "Consolidamento strutturale"

Completare la struttura organizzativa, gestionale e contabile dell'AICS

Razionalizzazione acquisti di beni e servizi

Adeguare le risorse strumentali alle esigenze dell'Agenzia

Dotarsi di un sistema informativo completo per la gestione finanziaria e contabile, connesso con le sedi estere

Adeguare le risorse umane ai compiti assegnati all'Agenzia

Prevenire la corruzione e promuovere l'integrità, implementando gli standard OCSE

Per gli obiettivi strutturali relativi alle macro-aree erano stati stabiliti nel Piano **cinque macroindicatori annuali**:

Area Strategica: "Istituzionale e proiezione esterna":

L'obiettivo strutturale "Rafforzare l'unitarietà e la trasparenza della cooperazione allo sviluppo" è da ritenersi ampiamente raggiunto sulla base del seguente macroindicatore:

- [Ranking dell'Italia nell'Aid Transparency Index = fair](#)

Area Strategica: "Programmazione, gestione e monitoraggio progetti":

L'obiettivo strutturale "Rafforzare l'efficacia e l'efficienza della cooperazione allo sviluppo" è da ritenersi raggiunto sulla base del seguente macroindicatore:

- [Adozione del Piano Efficacia DGCS-AICS per la Cooperazione allo Sviluppo \(Comitato Congiunto per la Cooperazione, 19 novembre 2019\)](#)

Area Strategica: "Partenariati"

L'obiettivo strutturale "Agire da hub e coordinamento per le istituzioni operanti nel quadro della cooperazione allo sviluppo (nazionali e territoriali, no-profit e profit)" è da ritenersi raggiunto sulla base del seguente macroindicatore:

- [Adottare procedure tese ad ampliare la partecipazione di soggetti del Capo VI all'azione di cooperazione allo sviluppo - elaborato nuovo pacchetto documentale](#)

Area Strategica: "Finanziamento"

L'obiettivo strutturale "Riclassificare, razionalizzare e ampliare la dotazione finanziaria dell'Agenzia (art. 18 L. 125/2014)" è da ritenersi ampiamente raggiunto sulla base del seguente macroindicatore:

- [Attribuzione di fondi europei ad Aics per nuovi progetti: 7 nuovi finanziamenti - approvati nel 2019 dai relativi comitati a Bruxelles](#)

Area Strategica: "Consolidamento strutturale"

L'obiettivo strutturale "Completare la struttura organizzativa, gestionale e contabile dell'AICS" è da ritenersi raggiunto, sulla base del seguente macroindicatore:

- [Immissione nei ruoli di nuovo personale - n. 20 nuovi dipendenti immessi nei ruoli](#)

La performance **di dettaglio** relativa ai 15 **obiettivi operativi** del Piano della performance - assieme alle specifiche sui macroindicatori sopra riportati - è contenuta nelle **schede** presentate all'Allegato 1. Per ogni obiettivo vengono riportati gli indicatori e i target, fornita la misurazione degli obiettivi, la valutazione degli stessi, assieme a note e analisi dei risultati raggiunti e spiegazioni degli scostamenti rispetto a quanto preventivato.

3. Analisi del contesto e delle risorse

Di seguito si fornisce l'aggiornamento del quadro delle risorse umane, strumentali e finanziarie in dotazione all'AICS.

Nonostante l'avvio del procedimento per la nomina del nuovo Direttore dell'Agenzia (marzo 2018), la reggenza del Direttore Vicario Leonardo Carmenati si è protratta fino al 13 maggio 2019, con la registrazione da parte della Corte dei Conti della nomina da parte del Presidente del Consiglio dei Ministri del nuovo Direttore, Luca Maestripieri, avvenuta in data 4 aprile 2019.

Verso la fine del 2019, inoltre si è registrato un cambiamento di natura politica (Governo "Conte II") con l'entrata in carica del nuovo Ministro degli Affari Esteri e della Cooperazione, Luigi di Maio. In questo contesto, almeno fino al 31.12.2019, non risultava ancora conferita la delega al Vice Ministro/a della Cooperazione, incarico svolto fino alla durata in carica del Governo Conte I della Professoressa Emanuela Del Re

Nonostante questi cambiamenti di varia natura a livello apicale, anche nel 2019 il sistema ha tenuto. La rete delle sedi estere, punto di forza dell'Agenzia, ha sostenuto la sua azione. Gli stakeholder hanno manifestato una costante vicinanza nei confronti dell'Agenzia, le OSC attraverso i loro rappresentanti hanno sostenuto l'azione dell'AICS, stimolando il dialogo ed offrendosi come interlocutori orientati a soluzioni condivise.

Tuttavia, non può prescindere dalla constatazione che la realizzazione degli obiettivi strategici per i quali l'Agenzia è stata istituita, specificati anche dalla Convenzione che la lega al MAECI, unita alla trattazione delle molteplici attività operative che corrispondono alle molte sollecitazioni e aspettative dei moltissimi ambienti che, giustamente, si rivolgono all'Agenzia come all'interlocutore naturale di riferimento per la cooperazione allo sviluppo sono al momento affidati ad un'organizzazione che attende ancora, a quattro anni dalla sua istituzione, un assetto stabile e completo che non è ancora riuscita a conseguire.

Risorse Umane

La situazione delle risorse umane dell'Agenzia ha continuato purtroppo a registrare un significativo scostamento fra la dotazione organica a regime prevista per legge e la realtà dei numeri tuttora presenti. Lo stato di sottodimensionamento della dotazione organica di fatto permane nonostante l'incremento nell'organico di diritto (da 200 a 240) disposto dall'articolo 1, comma 336 della Legge 30 dicembre 2018, n. 145 (Legge Bilancio 2019).

Il personale di ruolo contava al 31 dicembre 2019 n. 106 unità (63 in area III, 39 in area II, 4 in area I), oltre a 23 unità (15 di area III e 8 di area II) in comando da altre amministrazioni.

I numeri anzidetti includono le 20 unità (17 del profilo tecnico e 3 del profilo amministrativo) in possesso dei requisiti di cui all'art. 20, comma 2, del d.lgs. 75/2017, e immesse nei ruoli il 30 settembre 2019 a seguito della specifica procedura di stabilizzazione che ha avuto luogo nel corso dell'anno.

Sempre alla data del 31 dicembre 2019 risultavano ancora in servizio 30 esperti di cooperazione ex art. 16, comma 1, lettere c) ed e) della L. 49/1987, sono titolari di un contratto di lavoro subordinato di diritto privato a tempo indeterminato, disciplinato dal Decreto 29 novembre 2011, n. 223.

Il personale dirigenziale in servizio contava n. 8 unità, oltre al Direttore (1 dirigente di I fascia, 4 dirigenti di II fascia, 2 dirigenti in comando, 1 dirigente ex art. 19, c. 6).

Diversamente dalla procedura di stabilizzazione positivamente conclusasi, alla fine del 2019 l'effettuazione dei bandi di concorso autorizzati per legge (per complessive 60 aree funzionali e 10 dirigenti) non ha purtroppo avuto luogo nonostante la predisposizione di tutti gli atti di competenza, la loro trasmissione al Dipartimento per la Funzione Pubblica già nel primo quadrimestre dell'anno e le successive, numerose e ripetute interlocuzioni con lo stesso Dipartimento.

Per ovviare alla carenza di risorse dirigenziali, all'inizio del 2019 ha avuto termine la selezione per il reperimento, attraverso procedura di mobilità, di 3 nuove unità di livello non generale. Una nuova procedura di selezione per il reperimento di nuove figure dirigenziali mediante mobilità è stata bandita in data 24 dicembre 2019.

Nel corso dell'anno sono stati assegnati diversi incarichi dirigenziali ad interim al fine di garantire la copertura di tutti gli uffici (salvo l'Ufficio VII - emergenza).

Nel corso dei primi mesi del 2019 è stato trasmesso al Dipartimento per la Funzione Pubblica (DPF) il Piano triennale dei fabbisogni del personale 2019-21, approvato poi con decreto 20 agosto 2019. Il Piano è, fra l'altro, propedeutico all'ottenimento dell'autorizzazione all'utilizzo delle risorse derivanti dalle cessazioni di personale, anche ai fini dell'attivazione delle procedure di progressione verticale per le aree funzionali. Anche su quest'ultimo argomento le interlocuzioni intrattenute col DFP e col MEF non avevano ancora prodotto alla fine del 2019 l'avvio delle relative procedure più volte sollecitate in sede sindacale.

Nel marzo 2019 è stata invece approvata la graduatoria relativa agli sviluppi economici interni fra le aree funzionali (c.d. "progressioni orizzontali"), rendendo possibile la corresponsione delle relative spettanze nel corso dell'estate.

Ad agosto 2019 è stato adottato il nuovo Regolamento recante criteri generali in materia di affidamento, mutamento e revoca degli incarichi di funzione dirigenziale.

Nel mese di ottobre 2019, a seguito di colloqui individuali svolti con tutto il personale, sono stati adottati provvedimenti di assegnazione agli uffici di AICS di tutto il personale di ruolo e di quello in comando.

E' stata inoltre adottata la determina del Direttore AICS n.334 del 5 novembre 2019, trasmessa per informazione al Comitato Congiunto, che definisce l'assetto organizzativo standard per tutte le sedi all'estero, in vista di una più funzionale allocazione delle risorse umane presso le sedi stesse.

A seguito di un'approfondita istruttoria condotta da apposito gruppo di lavoro che ha lavorato nel corso dell'anno, su proposta dell'Agenzia, è stata adottata la delibera del Comitato Congiunto n. 101 del 19 novembre 2019 che modifica la disciplina giuridica del personale non appartenente alla pubblica amministrazione da utilizzare per la realizzazione e il monitoraggio in loco delle iniziative di cooperazione, mediante la stipula di contratti di diritto privato a tempo determinato, disciplinati dal diritto locale, nel rispetto dei principi fondamentali dell'ordinamento italiano. Prime e conseguenti istruzioni operative alle Sedi sono state così diramate nel corso del mese di dicembre.

Allo scopo di fornire un quadro il più possibile chiaro ed esaustivo della dotazione di risorse umane, si segnala che l'Agenzia, a norma della L. 125/2014, si avvale di **personale locale** assunto per il corretto funzionamento delle sedi estere dell'AICS è titolare di contratto di lavoro di diritto locale a tempo indeterminato a norma dell'art. 19, comma 6, della L. 125/2014, per un massimo di 100 unità.

Infine, nelle more della stabilizzazione avvenuta il 30 settembre 2019 l'Agenzia si è avvalsa durante l'anno di **collaboratori esterni e consulenze** per supplire a gap e carenze professionali. Si tratta di una fase transitoria, che con la stabilizzazione dei precari e le altre forme di selezione previste dalla normativa verrà ad esaurirsi, se non

in casi in cui è debitamente comprovata l'assenza dei necessari profili tra il personale in servizio.

E' evidente i gap sopra evidenziati comportino una limitazione oggettiva allo sviluppo dell'AICS e al raggiungimento di tutti obiettivi presenti nel Piano della performance 2019-2021. Se dunque gli obiettivi che le sono assegnati sono stati sin qui comunque conseguiti, ciò è stato sicuramente dovuto ad un encomiabile spirito e dedizione che, nonostante le mille difficoltà quotidiane, accomuna il personale che si trovano ad operare attualmente in Agenzia.

Risorse strumentali

Immobili

La sede centrale dell'AICS è situata a Via Contarini 25 a Roma. Qui operano gli uffici che assicurano il supporto tecnico e amministrativo al Direttore in condizioni non facili. Per il futuro delle proprie attività l'Agenzia ritiene fondamentale mettere in cantiere una decisione che la metta finalmente in condizione di operare, per la sua Sede centrale, in maniera rispondente al proprio ruolo e alle proprie esigenze.

Inoltre, Italia è presente una seconda struttura a Firenze, nei locali dell'ex Istituto Agronomico d'Oltremare (soppresso e assorbito dall'Agenzia a seguito della riforma normativa) e sede dell'Ufficio VI (Sviluppo rurale, sicurezza alimentare, questioni relative al soppresso Istituto agronomico per l'Oltremare). L'AICS ha continuato ad esplorare, d'intesa col MAECI, la possibilità di rilasciare l'immobile a Firenze già adibito a sede dello IAO al fine di potere dar una collocazione all'Ufficio VI più consona alle sue effettive esigenze.

Infine per lo sviluppo delle proprie attività nei Paesi partner, nel 2019 l'Agenzia si avvale di 20 sedi all'estero.

Information and Communication Technology

Il 13 maggio 2019 è entrato in esercizio il nuovo Sistema Integrato per la rilevazione dei fatti gestionali ed amministrativi dell'Agenzia, gestionale e di contabilità SIGOV. Il SIGOV collega ora tutte le sedi AICS, è completamente coerente con la contabilità economico patrimoniale dell'Agenzia e progressivamente verranno implementati i diversi moduli previsti: Bilancio d'esercizio, Iniziative e Progetti (nel quale sono state censite ed inserite nella banca dati circa 22.000 anagrafiche), Programmazione e Budget economico, Beni e servizi, Missioni, per arrivare alla dismissione dei sistemi attuali (SicWeb, Siconta, Gecoproweb).

Il 28 novembre 2019 si è perfezionato l'affidamento, tramite adesione al contratto quadro SPC Cloud Lotto 2, finalizzato alla realizzazione di un sistema di front-end, integrato con SIGOV, per la costruzione di un modello di dialogo strutturato con gli stakeholder. Il progetto è finanziato con i fondi concessi dall'Agenzia per la Coesione territoriale, a valere sulle risorse del Programma PON Governance 2014-2020 (Progetto SviluPpa). Il progetto prevede tra gli altri output la definizione di un modello di relazioni istituzionali, in Italia e nelle sedi locali, e di dialogo strutturato con gli stakeholder che dovrà costituire la base del sistema di valutazione della performance partecipativa prevista dal D. Ivo 74/2017 e dalle successive Linee guida emanate dal Dip. Della F.P nel dicembre 2019.

Risorse finanziarie

Le principali entrate dell'agenzia sono costituite da:

- finanziamenti a carico del bilancio ordinario dello Stato, in base a quanto previsto dalla convenzione con il MAECI, divisi in tre blocchi: funzionamento, personale e interventi. Nel 2019 tali risorse sono state pari a 455,5 milioni di euro;
- finanziamenti a valere sulla legge n.145 del 2016 (c.d. "legge quadro sulle missioni internazionali"), concernente la partecipazione dell'Italia alle missioni internazionali ed alle iniziative di cooperazione allo sviluppo per il sostegno dei processi di pace e di stabilizzazione. Nel 2019 tali risorse sono state pari a 115 milioni di euro;
- finanziamenti a valere sull'8 per mille Stato ai sensi dell'art. 18, comma della L.125/2014. Nel 2019 tali risorse sono state pari a 6,9 milioni di euro;
- esecuzione di programmi europei di aiuto allo sviluppo, attraverso la gestione centralizzata indiretta (c.d. cooperazione delegata). Nel 2019 sono state attribuite all'Agenzie nuove risorse per un totale di 84,5 milioni di euro;
- finanziamenti concessi per IT/governance da parte dell'Agenzia per la Coesione territoriale, a valere sulle risorse del Programma PON Governance 2014-2020;
- esecuzione di programmi specifici per conto di altre direzioni generali del MAECI.

4. Il processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa

4.1 Misurazione e valutazione della performance organizzativa

Le schede allegate fanno stato dei risultati ottenuti rispetto agli obiettivi annuali (misurazione), evidenziando gli scostamenti rispetto ai target e come gli eventuali fattori interni o esterni abbiano influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli obiettivi stessi (valutazione).

Per quanto riguarda la **valutazione complessiva** della performance organizzativa relativa all'anno di riferimento ai sensi dell'articolo 7, comma 2, lett. a) del d.lgs. 150/2009, l'OIV ha espresso in data 27.5.2020 le seguenti considerazioni sulla performance organizzativa dell'amministrazione nella "Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità" redatta ai sensi dell'articolo 14, comma 4, del d.lgs. 150/2009, nella sezione dedicata alle Conclusioni:

L'OIV "valuta, con riferimento all'anno 2019, positivamente, anche in considerazione della protratta fase di start-up dell'Agenzia e delle diverse difficoltà manifestatesi sin dal momento della sua istituzione, l'operato dell'AICS, anche e soprattutto per l'evidente sforzo con la quale la stessa sta procedendo alla sua riorganizzazione in una logica di consolidamento strutturale".

Il testo completo della Relazione suddetta è rinvenibile all'indirizzo:

<https://www.aics.gov.it/wp-content/uploads/2020/05/relazione-f.pdf>

4.2 La valutazione di impatto di competenza del MAECI

Giova rammentare che ai sensi dell'art.20 della Legge istitutiva 125/2014, l'azione di cooperazione allo sviluppo è soggetta a processi di valutazione indipendente di cui è responsabile il Ministero vigilante e che hanno come oggetto la valutazione dell'impatto degli interventi di cooperazione allo sviluppo e la verifica del raggiungimento degli obiettivi programmatici. A tale scopo è predisposto dal MAECI un Piano Triennale di Valutazioni approvato dal Comitato Congiunto di cui all'art. 21 della legge citata.

4.3. Il processo seguito

Il processo di misurazione è stato coordinato nel 2019 dal Dirigente dell'Ufficio Programmazione e Affari Generali, svolgente la funzione di RPCT dell'AICS, il quale, avvalendosi degli apporti di tutti gli uffici coinvolti nel Piano della Performance, incluse le sedi estere, ha raccolto i contributi, effettuato la misurazione, e presentato alla Direzione proposte di valutazione dei singoli obiettivi operativi.

Il Direttore, nella sua qualità di organo di indirizzo, ha provveduto alla valutazione finale degli obiettivi strutturali relativi alle cinque macroaree e dei singoli obiettivi operativi.

Il Direttore, e il Vicedirettore Tecnico per quanto di competenza, riguardo al processo di misurazione e valutazione della performance non inclusa nel Piano, attestano che in

sede di valutazione individuale dei dirigenti per l'attività svolta sulla base degli obiettivi assegnati nel 2019, eventuali obiettivi non compresi nel piano sono stati correttamente rendicontati in tale sede.

4.4. Valutazione partecipativa

Il comma 4-bis, art. 14, della L.150/2009 prevede che l'OIV "monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso (...) valida la Relazione sulla performance, (...) è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dal Dipartimento della funzione pubblica.

Questi ultimi prevedono una metodologia di valutazione "partecipativa" della performance che prevede il coinvolgimento degli stakeholder degli enti valutati. In particolare l'OIV tiene conto "delle risultanze delle valutazioni realizzate con il coinvolgimento dei cittadini o degli altri utenti finali per le attività e i servizi rivolti, nonché, ove presenti, dei risultati prodotti dalle indagini svolte dalle agenzie esterne di valutazione ...". Tale nuova metodologia, introdotta dal D.lvo 74/2017, viene delineata dalle relative linee guida della funzione pubblica disponibili all'indirizzo: https://performance.gov.it/system/files/LineeGuidaeRifNorm/LG_Valutazione_partecipativa_28-11.pdf

Nello specifico dell'AICS, nell'ottobre 2019, nell'ambito di una missione congiunta in Giordania del Direttore dell'AICS e del Direttore dell'OIV, cons. Glinianski, della durata di una settimana nella quale sono stati incontrati numerosi stakeholder dell'Agenzia, si è concordato di sviluppare un progetto pilota di valutazione partecipativa che preveda il coinvolgimento degli stakeholder degli enti valutati, ovvero dei principali partner di cooperazione quali Ministeri, enti governativi, altre espressioni di stakeholder locali partner di progetto. Nel gennaio 2020 è stata realizzata una prima missione dell'OIV in Giordania, Libano e Palestina con la misurazione la successiva valutazione dei dati forniti.

Nel solco di quanto già raccomandato nella Relazione di Validazione 2018 circa la necessità di una più precisa attività di reporting del grado di soddisfazione dell'utenza finale e degli stakeholder, visti i risultati positivi del progetto pilota nel Vicino Oriente, l'OIV intende applicare tale metodologia in tutte le articolazioni dell'Agenzia e in particolare la sua rete estera. La fase pilota può dirsi pertanto conclusa e la prospettiva della applicazione di una adeguata metodologia di "valutazione partecipativa" dovrà svilupparsi tenendo conto dei risultati e del modello definito in seno al progetto SviluPpa, in corso di esecuzione in Agenzia, cui si è in precedenza accennato, che offrirà una piattaforma specifica per servire tale scopo.

5. Dalla performance organizzativa alla performance individuale

Nel 2019 gli obiettivi di performance individuale assegnati ai dirigenti di prima e seconda fascia sono stati identificati in piena coerenza con gli obiettivi annuali di performance organizzativa del Piano della Performance, e declinati essenzialmente a partire dalle attività e dai progetti definiti in sede di programmazione annuale.

E' stato pertanto applicato il modello del cascading: a partire dalla performance organizzativa sono state identificati e assegnati gli obiettivi le performance a cui i dirigenti, sulla base delle responsabilità affidate, sono chiamati a contribuire.

L'assegnazione degli obiettivi individuali ai dirigenti in servizio ai fini della valutazione della performance individuale è stata formalizzata con le modalità previste dal Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) dell'Agenzia relativa ai risultati raggiunti e ai comportamenti organizzativi.

Alcuni degli obiettivi operativi del Piano della performance (es. nella macroarea "programmazione, gestione e monitoraggio dei progetti") hanno visto, per il loro raggiungimento, il concorso di più dirigenti, assieme a quello degli esperti e dei funzionari a capo delle sedi estere. Il peso attribuito alle dimensioni della performance individuale varia pertanto in relazione alle attività e responsabilità assegnate all'individuo. Finora è stato attribuito un peso significativo per i risultati dell'organizzazione, sollecitando così uno sforzo comune verso traguardi collettivi, incentivando la collaborazione e il lavoro di gruppo.

Al riguardo, è opportuno specificare che nel 2019 l'Agenzia ha operato in una condizione di organico incompleto per metà, che vede i singoli dirigenti svolgere frequentemente funzioni "corporate", contribuendo al conseguimento della performance complessiva dell'organizzazione, andando in molti casi ben oltre l'adempimento dei singoli obblighi contrattuali.

Infatti ciascun dirigente contribuisce in modo solidale alla realizzazione dei più ampi obiettivi della performance organizzativa dell'AICS i quali - anche per loro stessa natura - non sono sempre ascrivibili ai singoli Uffici, e vengono raggiunti anche grazie al determinante apporto del personale tutto e in particolare di strutture non dirigenziali come le sedi estere.

Di tale aspetto viene tenuto conto nella valutazione individuale dei dirigenti

Per ultimo, nel 2019 il Direttore ha altresì assegnato, in conformità con la normativa, sia obiettivi agli esperti ex. L.49/87 presenti in sede centrale, sia obiettivi ai direttori delle 20 sedi estere, coerenti con il Piano della Performance, le esigenze del bilancio, del rispetto delle scadenze e della gestione ordinata del personale in loco.