



RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

2024

Sommario

Introduzione	3
Contesto in cui opera l'Agenzia	4
Alcune cifre sull'Amministrazione (dati al 31.12.2024)	6
1. Attività di Cooperazione (quadro generale)	7
1.1. Cooperazione Delegata.....	8
1.2. Opportunità e sviluppo economico ed umano (Uffici III e IV)	9
1.3. Ambiente, uso del territorio, sviluppo rurale e sicurezza alimentare (Uffici V e VI)	13
1.4. Aiuto umanitario (Vice Direzione Tecnica - Unità di Emergenza e Stati fragili).....	14
1.5. Aiuto umanitario (Unità di Emergenza e Stati fragili).....	16
2. Risorse finanziarie ed umane e sistemi informatici	18
2.1 Risorse finanziarie (Ufficio X).....	18
2.2 Risorse Umane (Ufficio XI)	22
2.3 Il sistema informatico e di gestione (Ufficio VIII)	24
3. Supporto giuridico e organizzazione interna	24
3.1 Attività di supporto giuridico e legale (Ufficio IX).....	24
3.2 Attività di controllo interno e prevenzione della corruzione e trasparenza (VDA).....	25
4.1 Sito Istituzionale e Pagine Social.....	26
4.2 Principali Iniziative Pubbliche	27
5. Misurazione e valutazione della performance	27
5.1 L'albero della performance	28
5.2 I risultati conseguiti	29
5.3 Il sistema di misurazione e valutazione della performance	29

Introduzione

Il Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, nel delineare la disciplina del ciclo della performance, ha previsto, all'art. 10, la redazione annuale, da parte delle amministrazioni pubbliche, di una Relazione sulla performance che evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse.

In ottemperanza alle citate disposizioni, si è provveduto ad elaborare il presente documento, che compendia le risultanze scaturite dalle strategie attuate nell'anno 2024, nonché i principali esiti di gestione rilevati nel contesto delle attività istituzionali.

L'impostazione della Relazione si conforma allo schema di riferimento indicato dalle Linee guida diramate dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

Il documento riporta una descrizione generale delle attività dell'Agenzia. Tali attività sono da leggere in correlazione alla tabella riassuntiva allegata in cui sono indicati gli obiettivi del Piano Integrato di Attività e Organizzazione per l'anno 2024, sia relativi alla performance organizzativa che a quella individuale dei dirigenti, e sono evidenziati gli indicatori di misurazione utilizzati, i target programmati ed i valori raggiunti e valutati a consuntivo.

Contesto in cui opera l'Agenzia

L'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo è stata istituita dalla 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 ed è operativa dal gennaio 2016. L'Agenzia ha personalità giuridica di diritto pubblico ed è sottoposta al potere di indirizzo e vigilanza del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (di seguito denominato anche "MAECI"). Gode di autonomia regolamentare, amministrativa, patrimoniale, organizzativa contabile e finanziaria. Ad essa compete l'esercizio di compiti tecnico-operativi che prima erano esercitati dal MAECI. Il **fine istituzionale dell'Agenzia** 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. 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'Agenzia è determinata nel limite massimo di 240 unità nella sede centrale e 150 nelle Sedi estere. Ad essi vanno aggiunti gli esperti ex L.49/1987, presenti al 31.12.2024 in 6 unità (categoria contrattuale in esaurimento). Essa è sottoposta ai poteri di vigilanza e indirizzo del Ministro degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale. Regola i propri rapporti con il MAECI sulla base del meccanismo contrattuale della Convenzione triennale, con la quale sono fissati alcuni rilevanti obiettivi da raggiungere. La Convenzione, attualmente in fase di stipulazione per il triennio 2025-2027, è il risultato della negoziazione tra Ministero e Agenzia. La ripartizione dei compiti e delle competenze tra Ministero e Agenzia si caratterizza come segue: resta in capo al Ministero l'indirizzo politico e la vigilanza, spetta invece all'Agenzia tutto ciò che riguarda la gestione tecnico-operativa della cooperazione, compresa l'attività di interpretazione normativa che si concretizza in pareri per la corretta applicazione delle norme.

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; 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;
- finanziamenti a valere sull'8 per mille Stato ai sensi dell'art. 18, comma della L.125/2014; esecuzione di programmi europei di aiuto allo sviluppo, attraverso la gestione centralizzata indiretta (c.d. cooperazione delegata – dal momento dell'accreditamento ottenuto nel 2018); finanziamenti di altre direzioni generali del MAECI (es. DGAP, DGIT). altri proventi da enti pubblici e privati, nazionali, europei e internazionali.

La Legge n. 125/2014 definisce la Cooperazione allo sviluppo come parte integrante e qualificante della politica estera italiana e individua gli **obiettivi e le finalità** che ne deve perseguire, ovvero:

- sradicare la povertà e ridurre le disuguaglianze, migliorare le condizioni di vita delle popolazioni e promuovere uno sviluppo sostenibile;
- tutelare e affermare i diritti umani, la dignità dell'individuo, l'uguaglianza di genere, le pari opportunità e i principi di democrazia e dello Stato di diritto;

- prevenire i conflitti, sostenere i processi di pacificazione, di riconciliazione, di stabilizzazione post- conflitto, di consolidamento e rafforzamento delle istituzioni democratiche.

Tali obiettivi sono stati perseguiti in maniera integrata, sistemica e coerente con l'applicazione interna dell'**Agenda 2030**, per contribuire alla realizzazione di un più equilibrato Piano di sviluppo globale che promuova una crescita economica equa e un uso più sostenibile delle risorse naturali.

Per la **realizzazione delle singole iniziative**, l'Agenzia opera attraverso i soggetti identificati dalla legge istitutiva come parte del "sistema della cooperazione italiana allo sviluppo" (Enti locali, OSC, amministrazioni dello stato, Università, settore privato profit, etc), selezionati mediante procedure comparative pubbliche, o attraverso partner internazionali, salvo quando si richieda il suo intervento diretto.

Ulteriori possibilità operative sono:

- ✓ l'erogazione di servizi, assistenza e supporto tecnico alle altre amministrazioni pubbliche che operano nell'ambito della cooperazione allo sviluppo;
- ✓ l'acquisizione di incarichi di esecuzione di programmi e progetti dell'Unione europea, di banche, fondi e organismi internazionali e la collaborazione con strutture di altri Paesi aventi analoghe finalità;
- ✓ la promozione di forme di partenariato con soggetti privati per la realizzazione di specifiche iniziative;
- ✓ la realizzazione di iniziative finanziate da soggetti privati.

Su richiesta del Ministro degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale o del Viceministro della Cooperazione allo Sviluppo, l'Agenzia contribuisce, inoltre, alla definizione della programmazione annuale dell'azione di cooperazione allo sviluppo. In tale contesto, l'Agenzia nel rispetto del documento triennale di programmazione e di indirizzo ha definito settori e Paesi prioritari e d'intervento e in linea politiche settoriali dei Paesi partner, realizza iniziative a dono finanziate attraverso i canali bilaterale, multilaterale e emergenza (che li comprende entrambi).

Per quanto riguarda i canali ordinari (bilaterale e multilaterale, che spesso agiscono in sinergia all'interno di iniziative che li comprendono entrambi) **l'Agenzia ha posto al centro della sua agenda** e dei suoi interventi 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.).

Per raggiungere gli obiettivi prefissati l'Agenzia promuove e finanzia attività mirate di studio e ricerca in sinergia con eventi pubblici di approfondimento tecnico su temi della cooperazione allo sviluppo. Tutto il materiale elaborato dall'Agenzia è accessibile e scaricabile dalla sezione "pubblicazioni" del sito istituzionale.

L'azione dell'Italia nell'ambito della cooperazione allo sviluppo ha come destinatari le popolazioni, le organizzazioni e le associazioni civili, il settore privato, le istituzioni nazionali e le Amministrazioni locali dei Paesi partner, individuati in coerenza con i principi condivisi nell'ambito dell'Unione europea e delle organizzazioni internazionali di cui l'Italia è parte.

L'insieme delle attività di cooperazione allo sviluppo, rivolte ai predetti soggetti, è finalizzato al sostegno di un equilibrato sviluppo delle aree di intervento, mediante azioni di rafforzamento delle autonome risorse umane e materiali, e si articola in:

- iniziative in ambito multilaterale (art. 5 della legge istitutiva);
- partecipazione ai programmi di cooperazione dell'Unione europea (art. 6 della legge istitutiva);
- iniziative a dono nell'ambito di relazioni bilaterali (art. 7 della legge istitutiva);
- iniziative finanziate con crediti concessionali (art. 8 della legge istitutiva);
- iniziative di partenariato territoriale (art. 9 della legge istitutiva);
- interventi internazionali di emergenza umanitaria (art. 10 della legge istitutiva);
- contributi a iniziative delle organizzazioni della società civile e altri soggetti individuati dal Capo VI della legge istitutiva.

Alcune cifre sull'Amministrazione (dati al 31.12.2024)

L'Amministrazione Centrale	
Strutture Dirigenziali di I livello (Vice Direzioni generali)	2
Strutture Dirigenziali di II livello (Uffici)	11

La rete estera	
Sedi Estere	20
Paesi prioritari, di competenza e aree di intervento	64

Personale in servizio		
Tipologia personale	Italia	Sedi Estere
Personale Dirigente	10	1
Personale Aree Funzionali	144	23
Esperti ex L.48/1987	3	3
Personale assunto a tempo indeterminato presso le sedi estere, ex art. 19, L. 125/2014	-	68
Personale assunto a tempo determinato presso le sedi estere, ex art. 11, co.1, lettera c), ex DM 113/2015	-	430
Totale	157	525

Analisi caratteri qualitativi/quantitativi del personale di ruolo (Personale Dirigente e Personale Aree Funzionali)	
Età media del personale Aree Funzionali (anni)	48,80
Età media del personale Dirigente (anni)	57,00
Turnover del personale	1 persona assunta 6 persone cessate (di cui 4 per raggiungimento limiti età)
% personale Aree Funzionali in possesso di laurea	81,33%
% dirigenti in possesso di laurea	100,00%

Analisi di genere sul personale	
% di personale femminile Dirigente di I livello	0,00%
% di personale femminile Dirigente di II livello	36,36%
% di personale femminile con incarico di Titolare di sede Estera	35,00%
% di personale con incarico di Vice Titolare di sede Estera	75,00%
% di personale femminile sul totale personale (Dirigenti e Aree Funzionali)	62,92%
% di personale femminile in possesso di laurea	80,36%

1. Attività di Cooperazione (quadro generale)

AICS ha contribuito, attraverso un proficuo dialogo con la Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo (DGCS) del MAECI e in raccordo con le sue Sedi estere, alla finalizzazione della Programmazione degli interventi a dono 2024, adottata nel corso della seduta del Comitato Congiunto del 28 giugno 2024 (delibera n. 49/2024).

Nel corso del 2024 l'AICS:

- a) nel novero dei 189 finanziamenti a dono approvati nel 2024 dal Comitato Congiunto (comprensivi di 59 contributi multilaterali volontari per un importo di € 251.282.882,00 e 12 contributi "ventilati" per un importo pluriennale di € 317.300.000,00), l'Agenzia ha fornito al MAECI il contributo previsto dall'art. 10 della Convenzione per 66 iniziative multi-bilaterali (di cui 22 a valere sulla programmazione 2023) per un importo pluriennale pari a € 219.658.745,00.

A queste iniziative si aggiungono 50 programmi bilaterali sopra soglia (di cui 10 programmi a valere sulla programmazione 2023) per un importo pluriennale di € 217.089.198,58.

Nell'ambito del canale bilaterale sono stati inoltre approvati dal Comitato Congiunto, con l'assistenza tecnica di AICS, rispettivamente € 4.000.000 e € 30.000.000 per la dotazione finanziaria del Bando Minoranze Cristiane e Bando per la Costa d'Avorio per la concessione di contributi a iniziative promosse da OSC e altri soggetti senza finalità di lucro, iscritti all'elenco di cui al comma 3, dell'art. 26 della Legge n. 125/2014;

- b) nell'ambito delle attività di aiuto umanitario e in contesti di fragilità, grazie all'impegno delle Sedi Estere AICS e al coordinamento dell'Unità Aiuto Umanitario e Fragilità della Vicedirezione Tecnica, l'Agenzia ha condotto un intenso lavoro per sostenere la deliberazione tempestiva ed efficace degli interventi proposti dalla DGCS nell'ambito della programmazione 2024. Successivamente all'approvazione del 28 giugno 2024 è stato possibile deliberare, (entro il 31-12-2024) interventi per un importo complessivo pari a € 293.790.398, che corrisponde all'86% dello stanziamento totale previsto per l'aiuto umanitario nel 2024 di € 340.150.674.

Agli interventi a valere sulla programmazione 2024 si aggiungono quelli a valere sulle programmazioni precedenti, che portano l'ammontare complessivo del deliberato nel 2024 sul canale emergenza a € 316.898.834;

- c) ha formulato e deliberato 63 iniziative (di cui 16 a valere sulla programmazione 2023) sotto la soglia prevista dalla Legge 125/2014 dei € 2.000.000, per un importo pluriennale complessivo pari a € 83.677.682, di cui € 11.935.568,06 a valere sul 2023;

- d) per ciò che riguarda le attività di Cooperazione Delegata sono stati sottoscritti 15 Accordi di Delega per un contributo complessivo da parte dell'Unione Europea di € 101.139.687,00. A dicembre 2024 una decina di proposte di nuove iniziative erano oggetto di interlocuzione con le locali Delegazioni dell'Unione Europea, a diverso livello di avanzamento;
- e) l'Agenzia ha predisposto gli atti di competenza relativamente a 7 iniziative a credito di aiuto, approvate nel corso dell'anno dal Comitato Congiunto, per un ammontare complessivo di € 284.500.000,00.

Per ogni iniziativa in programmazione, a eccezione dei contributi volontari agli organismi internazionali e dei contributi "ventilati", l'Agenzia ha elaborato una proposta tecnica, firmata dal capo dell'Ufficio tematico o della Sede Estera competente, con il dettaglio degli obiettivi, le attività, i risultati attesi e i relativi indicatori, nonché le modalità di monitoraggio e la fattibilità sotto il profilo giuridico, finanziario e tecnico.

Le proposte relative a iniziative che richiedono la stipula di un accordo con il Paese partner, oppure con organizzazioni internazionali e/o altri enti esecutori (es. Università), sono state accompagnate da una bozza di Accordo, Intesa o Convenzione.

Al fine di effettuare un vaglio tecnico di secondo livello, prima dell'approvazione, gli Uffici tematici hanno esaminato approfonditamente le proposte di finanziamento, a valere sul canale ordinario, per analizzare la coerenza e rilevanza di ogni iniziativa, la validità della strategia di intervento, la rispondenza ai marker, la correlazione tra attività, risultati, obiettivi e modalità di gestione, il monitoraggio e valutazione dei risultati, i costi e il piano finanziario, la sostenibilità, la valutazione dei rischi e le relative misure di mitigazione. Similare attività è stata realizzata dall'Unità Aiuto Umanitario e Fragilità per le iniziative e contributi a valere sul canale emergenza.

1.1. Cooperazione Delegata

Nel 2024 l'importo totale di finanziamenti da parte della UE è stato di circa 80 milioni, confermando il trend positivo di una raccolta fondi, che si auspica aumentare nei prossimi anni. Di seguito il dettaglio degli Accordi siglati con la Commissione nel 2024:

	Anno	Paese	Sede AICS Competente	PROGETTO	STRUMENTO FINANZIARIO	Totale Finanziamento	Area Geografica
1	2024	ETIOPIA	AICS Addis	AFAR	NDICI	10.000.000,00 €	Africa Subsahariana
2	2024	Sudan	AICS Addis	Health Pro II	NDICI	7.000.000,00 €	Africa Subsahariana
3	2024	Giordania	AICS Amman	Enhancement of cultural heritage sites	NDICI	5.350.000,00 €	Medio-oriente
4	2024	Colombia	AICS Bogotá	Colombia Forest (ambiente)	NDICI	1.500.000,00 €	LAC
5	2024	America Latina	AICS Bogotá	Inclusive society	NDICI	2.989.687,00 €	LAC
6	2024	Egitto	AICS Cairo	ATS (Formazione Professionale con ENI)	NDICI	6.000.000,00 €	Africa del Nord
7	2024	Palestina	AICS Gerusalemme	Promoting Gender – responsive actions in Palestine – Integrating women in the culture and creativity industry	NDICI	2.000.000,00 €	Medio-oriente
8	2024	Cuba	AICS L'Avana	Municipi sostenibili – Ambiente/Sviluppo rurale	NDICI	31.000.000,00 €	LAC

9	2024	Africa Sub-Sahariana	AICS Roma	Africa-Europe Youth Academy (AEYA): Empowering Youth for Sustainable Development	NDICI	6.000.000,00 €	Africa Subsahariana
10	2024	Libia	AICS Tunisi	Cultural Heritage	NDICI	2.200.000,00 €	Africa del Nord
11	2024	Libia	AICS Tunisi	Water Resources Management	NDICI	5.000.000,00 €	Africa del Nord
Totale						79.039.687,00 €	

1.2. Opportunità e sviluppo economico ed umano (Uffici III e IV)

Le attività in materia di “Opportunità e sviluppo economico” nell’anno 2024 sono state indirizzate al perseguimento di diversi obiettivi, nell’ambito dei in diversi settori di competenza (come lo sviluppo dell’imprenditoria e delle opportunità di impiego, la governance, il patrimonio culturale e turismo sostenibile, la formazione professionale, le migrazioni) assicurando e in particolare ha svolto un ruolo essenziale di supporto tecnico operativo alle Sedi estere e garantendo la gestione ed il controllo di tutte le iniziative di competenza.

Nel **Settore Cultura e Sviluppo**, sono state promosse azioni significative volte a integrare la cultura come motore trasversale dello sviluppo sostenibile. Tra le principali attività, spicca la presentazione del “*Manuale metodologico Cultura&Persona. Crescita inclusiva e Sviluppo sostenibile*”, che propone un approccio inclusivo e sistemico alla cultura come bene pubblico. È stata inoltre predisposta una prima bozza del documento di definizione degli standard cultura al fine di individuare gli strumenti per la progettazione in ambito Cultura&Sviluppo, in linea con l’approccio RBM e con le metodologie sviluppate in ambito europeo.

È stato inoltre organizzato un Panel dedicato a “*il patrimonio culturale nel Mediterraneo come fattore di sviluppo: le iniziative dell’Agenzia italiana per la cooperazione allo sviluppo*” nell’ambito della Borsa Mediterranea del Turismo Archeologico, al quale hanno partecipato anche le Sedi estere AICS competenti ed esperti provenienti da Tunisia, Marocco, Libano, Siria, Giordania e Iraq.

Sul piano delle attività in ambito europeo si segnala la partecipazione alla “*Team Europe Initiative (TEI) Strengthening Africa - Europe Museum Partnerships – Programmazione UE Sub Sahara Africa Programme 2024*”, mirante a rafforzare la cooperazione tra le regioni africane e musei europei e ad aumentare il dialogo interculturale.

Sul fronte della gestione delle iniziative, oltre alla stretta collaborazione con le Sedi locali AICS e sulle attività di monitoraggio delle iniziative di settore, il Team Cultura ha curato e presentato per l’approvazione del Comitato Congiunto l’iniziativa “*Regionale Africa Orientale - Tanzania, Etiopia e Kenya – Treccani con l’Africa: Progetto pilota di IDIAf in Etiopia, Tanzania e Kenya*” di Euro 3.135.000,00, in affidamento ex art. 24 L. 125/2014.

Nell’ambito del **Settore Migrazione Sviluppo**, sono proseguite le attività finalizzate a dare concreta attuazione alla strategia fondata sul nesso migrazione- sviluppo.

Nel 2024 si è assicurato il supporto tecnico al progetto “*DRAFT THE FUTURE! Verso il Forum Nazionale delle Diaspore*,” sostenuto dall’AICS e dalla DGCS e realizzato dall’OIM (Organizzazione Internazionale per le Migrazioni). e, sempre nell’ambito dell’iniziativa in parola, ulteriori attività sono

state realizzate per fornire assistenza tecnica, finalizzata allo sviluppo di schemi di finanziamento, in favore delle associazioni della diaspora (A.MI.CO. Grants 2024) ed è proseguita la collaborazione con il Coordinamento Italiano delle Diaspore per la Cooperazione Internazionale (CIDCI). In attuazione del Programma annuale di attività di monitoraggio congiunto 2024, nel corso dell'anno sono state svolte tre missioni di monitoraggio, che hanno avuto come oggetto le seguenti iniziative:

- AID 12252 “NEBNI” (precedentemente “*Il Mio Paese – il Mio Futuro - Responsabilizzazione della gioventù in Tunisia sulle alternative alla migrazione irregolare*”) e AID 011227/01/7 “*La Migrazione come Risorsa: Mobilitazione della Diaspora Tunisina e Stabilizzazione delle Comunità Svantaggiate in Tunisia (Mobi-TRE) – fase II*”, in Tunisia;
- AID 012070/01/5 “*Strategia governativa per la prevenzione della migrazione irregolare mediante la creazione di opportunità di sviluppo territoriale*”, in El Salvador;
- AID 012725/01/1 “*SAWA: verso un accesso equo a servizi educativi e sanitari di qualità in Egitto per le donne, i bambini e altri membri delle comunità migranti e ospitanti in situazioni di vulnerabilità*”, in Egitto.

Si segnala, altresì, che è stata effettuata una ricognizione delle iniziative di cooperazione realizzate nel settore migrazione e sviluppo, ideando e attivando uno specifico tag (Tag Migration) per la valorizzazione delle stesse all'interno del sistema SIGOV (gestionale del sistema di contabilità dell'Agenzia), al fine di una maggior efficacia nella loro gestione e nel loro monitoraggio ed è stata elaborata una proposta di Toolkit sulle iniziative di cooperazione allo sviluppo nel settore migrazione e sviluppo, al fine di costituire uno strumento operativo di riferimento per la programmazione e attuazione delle iniziative, recependo i principali documenti programmatici cui l'Agenzia fa riferimento, tra cui le Linee Guida strategiche AICS/MAECI sul nesso migrazione e sviluppo ed i documenti elaborati dall'OCSE sulle attività di cooperazione in ambito migratorio. Alla presentazione di tale proposta si intende dare seguito, di concerto con gli altri uffici tematici e con le sedi estere, elaborando la versione definitiva del documento e procedendo ad una sua eventuale pubblicazione.

Nell'ambito delle attività di collaborazione interistituzionale a livello nazionale ed europeo, nel 2024 è proseguita l'attività tesa ad assicurare i contributi di propria competenza ai bollettini trimestrali pubblicati nell'ambito dell'European Migration Network (EMN). Il 30 ottobre 2024 l'Agenzia ha, inoltre, partecipato altresì alla Conferenza Nazionale EMN Italia “*Sostenere la migrazione legale per la migliore integrazione e per il migliore sviluppo dei rapporti con i Paesi Terzi. Esperienze e buone pratiche in dialogo*” sul tema dell'attrazione di talenti internazionali e di mano d'opera qualificata, in un'ottica di co-sviluppo tra Stati membri e Paesi terzi.

Nel **Settore Governance** è stata svolta un'ampia attività di assistenza tecnica e monitoraggio, con focus su interventi di rafforzamento istituzionale e trasformazione digitale nei Paesi partner. Tra questi, si segnalano interventi in Etiopia, con due progetti nel settore della formazione professionale e dell'intermediazione al lavoro e in Giordania, con la conclusione, nel corso del 2024, dell'apprezzata iniziativa di “*Supporto all'Istituto della Pubblica Amministrazione giordana*” (AID 012426) realizzato dall'European Public Law Organization (EPLO) in partnership con la Scuola Nazionale di Amministrazione (SNA), avente l'obiettivo di rafforzare l'Institute of Public Administration of Jordan (IPA), di recente istituzione, nel più ampio processo di modernizzazione della PA giordana.

Per quanto riguarda inoltre lo specifico ambito del **capacity building** per la statistica ufficiale dei Paesi partner, particolare rilevanza hanno le iniziative affidate in esecuzione all'Istat (come quelle in Kenya e in Tanzania) o agli Organismi Internazionali specialistici (WB, UNSD, UN-WOMEN), in linea

con il goal 17 dell'Agenda 2030, che riconosce l'importanza del consolidamento delle capacità di produrre dati ed informazioni statistiche nel rispetto di standard e principi internazionali e di promuoverne l'utilizzo ai fini della programmazione e del monitoraggio di politiche efficaci e inclusive, per il raggiungimento di tutti gli obiettivi di sviluppo.

Relativamente alla tematica inerente la **trasformazione digitale e nuove tecnologie**, l'impegno dell'Agenzia si conferma strategico e coerente con il ruolo attribuito alla Cooperazione Italiana nel quadro del Piano Mattei, considerato quale leva fondamentale per la transizione digitale e lo sviluppo inclusivo nei Paesi partner.

Tra gli interventi, si segnalano l'iniziativa AID 013045 "*Italy's Digital Flagship with West Africa-Bankable Project Origination*", in collaborazione con la Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo (DGCS), per la creazione e il potenziamento di ecosistemi digitali in quattro Paesi prioritari: Senegal, Ghana, Costa d'Avorio e Mozambico.

Sono state poi seguite una serie di iniziative in ambito digitale e tecnologico con ricadute significative sulla modernizzazione della pubblica amministrazione nei Paesi partner. In Giordania, è stato approvato un contributo di 50 milioni di euro in forma di budget support (AID 013022), affidato alla Banca Mondiale, per il potenziamento dei servizi pubblici digitali, con un focus sulla sanità.

In Mozambico, nell'ambito dell'iniziativa DiGIT, si è lavorato alla progettazione di hub tecnologici per l'inclusione giovanile e l'innovazione. Una delegazione ministeriale mozambicana ha visitato centri di eccellenza in Italia – tra cui la Apple Academy, LUISS Venture Hub, ENI Joule e Dock3 – per acquisire esperienze utili alla creazione di poli tecnologici locali.

Si è inoltre partecipato attivamente a iniziative di coordinamento europeo, come l'incontro tematico della Team Europe Initiative "*Jobs through Trade & Investment in the Southern Neighbourhood*", dedicato alle competenze digitali nella regione MENA, e ha preso parte al LDC Future Forum di Helsinki, focalizzato su scienza, tecnologia e innovazione nei Paesi meno sviluppati. A settembre è stata finalizzata la Convenzione Quadro tra MAECI, PCM, AgID e AICS per la valorizzazione del ruolo dell'Italia nello sviluppo degli ecosistemi digitali nei Paesi partner.

Nel **Settore Imprenditorialità, creazione di impiego dignitoso, formazione tecnico professionale** (TVET), è stata condotta un'intensa attività di monitoraggio e programmazione, con missioni sul campo in Giordania, Libano e Mozambico. Tra le iniziative monitorate, in Giordania è stata verificata l'iniziativa Creative Jordan, focalizzata sulle filiere tessili e sul sostegno ai giovani designer, mentre in Libano è stato monitorato un intervento volto allo sviluppo socio-economico locale, con particolare attenzione al ruolo degli stakeholder decentrati in assenza di un governo centrale. In Mozambico, l'attenzione si è concentrata sulla ripresa di un progetto di microfinanza nella provincia di Sofala, dopo una lunga sospensione delle attività.

Sul piano della programmazione, è stato finalizzato un ampio pacchetto progettuale approvato nei Comitati Congiunti di giugno e settembre. Le iniziative hanno riguardato, tra gli altri, lo sviluppo delle competenze digitali in Etiopia, il rafforzamento dei centri TVET in Tunisia, la governance del mercato del lavoro in Senegal, la valorizzazione delle filiere agricole in Guinea, la formazione professionale e l'imprenditoria giovanile in Ghana e Iraq, e un progetto di ricerca applicata in Senegal in collaborazione con il CNR. In El Salvador, infine, è stata approvata un'iniziativa per migliorare la competitività e la sostenibilità delle filiere di caffè e cacao con il contributo di Unioncamere.

Nel campo dello **sviluppo umano**, si è lavorato su progetti ed iniziative in materia di salute, educazione, uguaglianza di genere e disabilità.

Per il **settore salute**, le Sedi estere sono state supportate per l'elaborazione delle iniziative di cooperazione a sostegno della salute dei paesi partner e per la corretta attribuzione dei marker afferenti al settore: marker OCSE-DAC Nutrition e marker AICS Contributions to reproductive, maternal, newborn and child health.

È stata predisposta la documentazione, effettuata la pubblicazione e sono state svolte le procedure relative al Bando 5% Global Fund 2024 *“Iniziativa sinergiche proposte da OSC, Enti pubblici di ricerca e Università”*.

In relazione all'obiettivo pluriennale di performance di elaborazione di *“Linee Operative per la salute globale nei progetti di cooperazione”*, è stato costituito un Tavolo Tecnico per la redazione delle stesse, che include le principali Istituzioni, Enti e stakeholder attivi ed operanti nel settore salute, e alla definizione della Road Map contenente la pianificazione delle tappe e degli incontri previsti.

Per il **settore educazione**, è proseguito l'impegno nel settore dell'alta formazione per approfondire il ruolo che il mondo accademico riveste come attore di cooperazione allo sviluppo e in tale ambito è continuato il dialogo con la DGCS e la CRUI per la definizione delle aree di intervento della seconda fase dell'iniziativa *“Partenariato della Conoscenza II”*. Inoltre, è stata supportata la programmazione 2024, fornendo il proprio contributo alla redazione di iniziative nel settore dell'alta formazione, tra le quali particolarmente significativa è l'iniziativa *“formazione per funzionari delle amministrazioni pubbliche dei Paesi Partner nel Continente africano”*, proposta dalla SNA- Scuola Nazionale dell'Amministrazione in collaborazione con DGCS-MAECI.

Infine, il dialogo avviato con la DG INTPA G3 della Commissione Europea ha portato alla firma di un Multi-Partner Contribution Agreement (MPCA) relativo all'iniziativa *“Africa-Europe Youth Academy”*, un programma di leadership giovanile con un budget complessivo di €15M. AICS implementerà l'iniziativa con un budget dedicato di €6M per quattro anni, in partenariato con Expertise France quale Lead del consorzio, incentrandosi sul rafforzamento delle capacità dei giovani di essere leader e moltiplicatori di sviluppo sostenibile e sulla creazione di connessioni e network tra i giovani per promuovere una leadership inclusiva a livello locale e internazionale, con un focus specifico su 9 paesi dell'Africa Sub-sahariana ed una componente on-line che coinvolgerà un totale di 20 paesi africani.

Per il **settore disabilità**, le Sedi estere sono state supportate in tutte le fasi della gestione delle iniziative tematiche decentrate. In occasione del primo G7 sul tema *“Inclusione e Disabilità”*, tenutosi ad Assisi e Solfagnano dal 14 al 16 ottobre 2024, AICS ha partecipato agli incontri istituzionali. A dicembre 2024 è stato pubblicato il Report *“Analisi dati nel settore disabilità 2023”* realizzando, anche grazie all'utilizzo del marker disabilità, la raccolta e lo studio dei dati quantitativi e qualitativi relativi all'impegno e ai risultati dell'Agenzia nel settore, evidenziando l'incremento dall'8% al 9% delle erogazioni nel settore. Inoltre, in collaborazione con OSC e istituzioni italiane e con l'Unità Emergenza e Stati Fragili, è stato realizzato e pubblicato il *“Manuale sul Marker Disabilità AICS”* uno strumento per promuovere una progettazione inclusiva dei programmi di cooperazione e per guidare nel corretto utilizzo del Marker Disabilità.

Per il **settore diritti umani**, si è preso parte all'esercizio di Revisione Periodica Universale (UPR) dell'Italia, fornendo il proprio contributo sulle raccomandazioni relative all'impegno della cooperazione italiana nel settore della disabilità, in vista del IV Ciclo di Revisione dell'Italia presso il Consiglio per i Diritti Umani delle Nazioni Unite a gennaio 2025.

Per il **settore uguaglianza di genere**, le Sedi sono state supportate attraverso note tecniche e pareri per l'elaborazione di iniziative con gender marker principal, nonché per favorire il gender

mainstreaming negli altri settori, lavorando per la validazione del marker gender in varie proposte della programmazione 2024.

Infine, è stata curata la gestione e il monitoraggio delle iniziative approvate nell'ambito del "*Bando per il finanziamento di interventi di sostegno diretti alle popolazioni appartenenti a minoranze cristiane*", incluse due ulteriori iniziative idonee della graduatoria del bando 2023, approvate con la Delibera del Comitato Congiunto per la cooperazione allo sviluppo n. 91 del 28 giugno 2024, che ha assegnato i fondi disponibili per l'anno in corso e il residuo della dotazione finanziaria del Bando 2023.

In relazione all'obiettivo pluriennale di performance "*Potenziare la fase di controllo delle iniziative di cooperazione attraverso la realizzazione di missioni di monitoraggio*" sono state realizzate le missioni previste.

1.3. Ambiente, uso del territorio, sviluppo rurale e sicurezza alimentare (Uffici V e VI)

Nel corso del 2024, è stato promosso e potenziato il mainstreaming ambientale all'interno dell'Agenzia, consolidando la rilevanza delle tematiche ambientali quali fattori trasversali nelle strategie di cooperazione allo sviluppo, fornendo supporto tecnico-operativo alle Sedi Estere e agli altri uffici dell'Agenzia su temi quali cambiamenti climatici, biodiversità, desertificazione, sviluppo urbano, protezione dei mari e degli oceani, nonché gestione delle risorse idriche e del territorio.

Inoltre, si è consolidato il processo di verifica dell'accuratezza nell'attribuzione dei marker ambientali (Policy Marker Aid to Environment e i quattro Rio Markers). Questo ha permesso di garantire una maggiore trasparenza e precisione nell'attribuzione dei marker per le iniziative in fase di approvazione, anche ai fini della corretta imputazione della finanza per il clima. Tra le attività di rilievo, si segnalano l'analisi dei dati sull'aiuto pubblico allo sviluppo (APS) gestito dall'AICS, con un focus particolare sulla rendicontazione della finanza per il clima, e il contributo alla redazione del Rapporto Biennale di Rendicontazione (BRT), trasmesso a dicembre 2024 dal MASE all'UNFCCC. Nel 2024 è stato organizzato un corso tematico su "*WA.S.H. – Water, Sanitation and Hygiene*", in coerenza con le finalità di Agenda 2030. Il corso ha integrato il Manuale Operativo WA.S.H., pubblicato nel 2024 con una nuova veste grafica sulla sito web dell'Agenzia. Per quanto riguarda il monitoraggio sul campo delle iniziative, sono state effettuate tre missioni, rispettivamente in Bolivia, Mozambico ed El Salvador, nelle quali sono state monitorate nove iniziative, in linea con quanto previsto dal Programma annuale delle attività di monitoraggio per il 2024.

Infine, si è preso parte ai tavoli tecnici sull'ambiente e i cambiamenti climatici presso l'OCSE. Si segnala, in particolare, la partecipazione alla riunione plenaria della rete ENVIRONET, che si è tenuta a Parigi il 17 e il 18 settembre 2024.

In ambito di **Sviluppo rurale e sicurezza alimentare**, è proseguito il monitoraggio, anche attraverso missioni sul campo, delle circa 110 iniziative di competenza tematica. Con riferimento alla Programmazione 2024 si è assicurato supporto tecnico alle Sedi estere, nell'ambito del Programma di ricerca e applicazione d'innovazioni nel settore agricolo DeSIRA+, promosso dalla Commissione europea DG INTPA, fornendo il proprio contributo tecnico nella definizione di due iniziative per il possibile coinvolgimento dell'AICS in Africa Occidentale e Africa Australe (Mozambico).

Nel corso dell'anno si è partecipato ai tavoli tecnici nei settori dell'agricoltura sostenibile e della sicurezza alimentare: HARDs (*Heads of Agriculture and Rural Development*, ambito Commissione Europea e, in particolare, DG INTPA); GDPRD (*Global Donor Platform for Rural Development*;

ambito UN, adesione dell'AICS alla *"Coalition for the transformation of food systems through agroecology"* *Agroecology Coalition* (AEC); Ambito G7/Tavolo Sicurezza alimentare.

Nell'ambito della Convenzione tra AICS e Comune di Milano (stipulata a maggio 2022) sono proseguite le attività per il consolidamento del *Milan Urban Food Policy Pact* (MUFPP), avanzando nel raggiungimento dei risultati attesi. In collaborazione con il Segretariato del MUFPP si è inoltre partecipato in qualità di membro dell'*Advisory Committee* alla *Summer School "Spreading Experiences and Knowledge on School Meals Programmes in ASEAN Cities"* a Bandung. Nel corso dell'anno, sono stati prodotti 4 report: *"8th MUFPP Global Forum Report"*, *"Milan Pact Awards 2022 Report"*, *"School Meals: the transformative potential of urban food policies"*, *"Wholesale markets: public spaces for interconnected food policies"*.

È stato sviluppato poi uno strumento per il *Knowledge Sharing*, un *repository* accessibile attraverso una app di Teams dagli utenti abilitati sulla suite Office dell'AICS, al fine di rendere facilmente disponibili documenti e pubblicazioni suddivisi per macro-ambiti rilevanti per le attività di Sicurezza Alimentare e Sviluppo Rurale. L'obiettivo del database è quello di contribuire alla condivisione della conoscenza per supportare la fase di identificazione delle iniziative attraverso un sistema dinamico e condiviso della conoscenza (*knowledge hub*).

Nell'ambito dell'*Agroecology coalition*, viene utilizzato l'*Agroecology Funding Portfolio Assessment Tool*, o Matrice Agroecologica, uno strumento a supporto della verifica della rispondenza delle iniziative ai 13 principi dell'agroecologia stabiliti dalla coalizione per definire, sulla base di un approccio agroecologico, in che percentuale un progetto contribuisce alla trasformazione dei sistemi alimentari. Nel 2024, la Matrice Agroecologica è stata utilizzata per l'*assessment* del 10% delle proprie iniziative di competenza.

1.4. Aiuto umanitario (Vice Direzione Tecnica - Unità di Emergenza e Stati fragili)

Nel corso del 2024, è proseguito il supporto tecnico alla DGCS per la definizione della Programmazione annuale 2024 per il canale emergenza e per la successiva valutazione tecnica delle relative iniziative.

Inoltre, è stato fornito supporto alla DGCS nell'identificazione dei criteri operativi per la definizione della Programmazione 2025 e coordinato il lavoro delle Sedi impegnate nel sostenere le locali Rappresentanze diplomatiche nella fase di identificazione delle idee progettuali per la citata programmazione 2025. Nello specifico, le Sedi hanno ricevuto indicazioni volte ad armonizzare il contributo di AICS, oltre che a renderlo coerente e complementare con gli interventi sul canale ordinario e con gli impegni e gli obiettivi della cooperazione italiana.

Con riferimento alla programmazione 2024, che ha visto un budget umanitario complessivo pari a 340.150.674 euro, ed alla ripartizione tra i due ambiti di finanziamento, multilaterale e bilaterale, si è registrato un ammontare complessivo del deliberato sul canale emergenza nel 2024 di 316.898.834,00 euro. Un importo totale pari a 123.147.063 euro è stato approvato per interventi in ambito bilaterale (pari al 39% dello stanziamento), mentre 176.858.101 euro sono stati approvati in ambito multilaterale (pari al 56% dello stanziamento)

Canale	Importo (euro)	Percentuale
Bilaterale	123.147.063	39%
Multilaterale	176.858.101	56%
Sminamento	16.893.670	5%
Totale	316.898.834	100%

TABELLA 1. INIZIATIVE DI AIUTO UMANITARIO. RIPARTIZIONE DEL TOTALE DELIBERATO NEL 2024 PER AMBITO DI INTERVENTO

Nel corso del 2024 sono stati lanciati 17 bandi rivolti alle **Organizzazioni della Società Civile (OSC)** relativi anche ad interventi bilaterali deliberati nel corso di annualità precedenti. In totale sono stati assegnati fondi alle OSC per un ammontare complessivo pari a 72.748.904 euro.

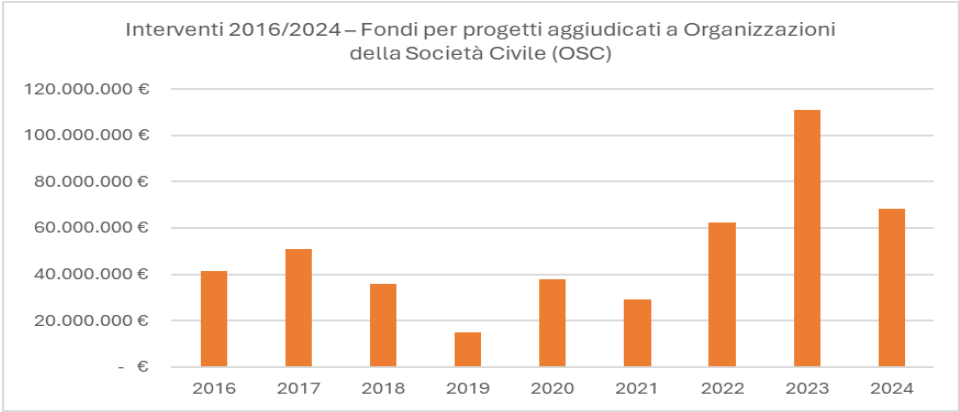


Figura 1 – fondi per progetti aggiudicati alle osc

L'ammontare complessivo dei fondi deliberati è stato di 188,9 milioni di euro, pari al 60% del totale dei finanziamenti, così distribuiti: OCHA: 39 milioni di euro; WFP (Programma Alimentare Mondiale): 36,8 milioni; UNHCR (Alto Commissariato per i Rifugiati): 26 milioni; FICROSS (Federazione Internazionale della Croce Rossa e Mezzaluna Rossa): 22 milioni; UNDP (Programma di Sviluppo ONU): 13 milioni (di cui 1 milione per sminamento umanitario); CICR (Comitato Internazionale della Croce Rossa): 12,5 milioni (di cui 5 milioni per sminamento umanitario); FAO (Organizzazione per l'Alimentazione e l'Agricoltura): 9 milioni.

Alla data del 31 dicembre 2024, sono stati predisposti in totale 54 mandati di pagamento ed altrettanti atti autorizzativi di spesa, per un importo pari a circa 134.358.101 euro, riferiti agli interventi multilaterali.

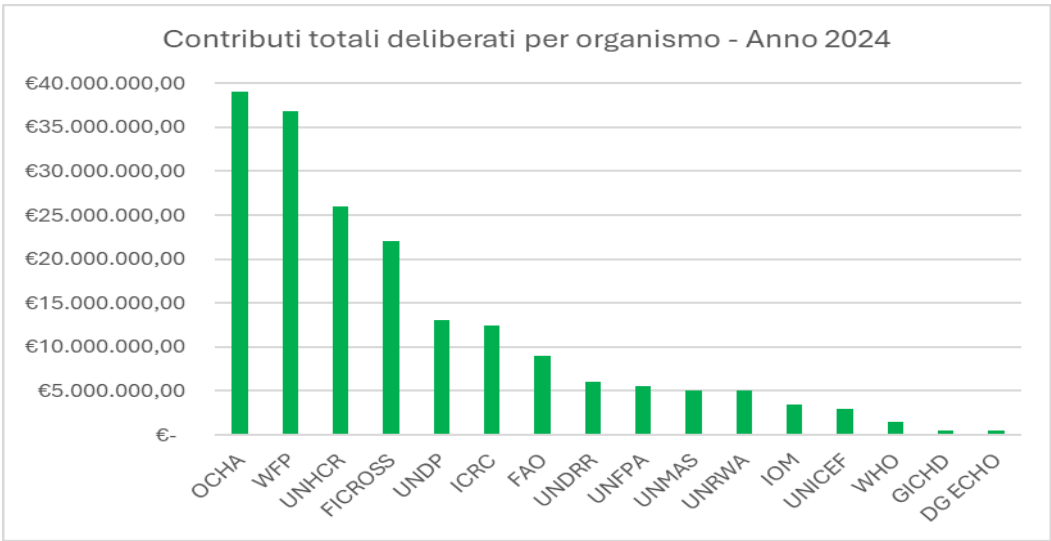


Figura 2 - Iniziative deliberate nel 2024 per Organizzazione Internazionale

Nell'ambito dei vari interventi e stanziamenti approvati, particolare attenzione è stata fornita ai principali teatri di conflitto, contesti di fragilità e crisi protratta. Sono stati quindi deliberati nel 2024 i seguenti fondi, sia per programmi gestiti da Organismi Internazionali che direttamente da AICS in collaborazione con le OSC, a sostegno di: Palestina (37 milioni), Siria (26,5 milioni), Ucraina (24,5 milioni), Libano (17 milioni), Afghanistan (24,5 milioni).

Quanto alla ripartizione geografica degli interventi umanitari, particolare attenzione è stata dedicata all'Africa (39%), seguita dal Medio Oriente (35%), dall'Europa (9%), dall'Asia (6%) e dalle Americhe (4%).

1.5. Aiuto umanitario (Unità di Emergenza e Stati fragili)

Nel 2024, sono state gestite più di 150 iniziative a dono realizzate dai Soggetti di cooperazione di cui al Capo VI della Legge 125 (in particolare, OSC, ET e imprese). Nell'ambito della gestione dei progetti, nel 2024 sono state realizzate 6 **missioni di monitoraggio in loco** (rispetto alle 4 previste come Obiettivo di performance dell'Ufficio VII) in cui sono stati monitorati complessivamente 12 progetti realizzati nei seguenti Paesi: Tunisia, Malawi, Zimbabwe, Egitto, Camerun, Libano, Mozambico e Nicaragua.

Tra le principali attività svolte, nel 2024, emerge sicuramente il **Bando per la concessione di contributi a iniziative promosse da Enti Territoriali** (soggetti di cui all'articolo 25 della L. n. 125/2014) **e dalle Organizzazioni della Società Civile** (e altri Soggetti senza finalità di lucro iscritti all'Elenco di cui al comma 3, dell'art.26 della Legge n.125/2014) - dotazione finanziaria 180.000.000 euro pubblicato sulla G.U.R.I. – Serie Generale n. 15 del 19 gennaio 2024. Entro la scadenza dei termini, per il Lotto 1 ET, AICS ha ricevuto 84 Iniziative AFRICA, per contributi richiesti di circa 146.440.000 euro a fronte di un plafond di 51.000.000 euro e 17 Iniziative NON AFRICA per contributi richiesti di circa 28.450.000 euro a fronte di un plafond di 9.000.000 euro. Per il Lotto 2 OSC, AICS ha ricevuto 123 Iniziative AFRICA, per contributi richiesti di oltre 251.690.000 euro a fronte di un plafond di 102.000.000 euro, e 34 Iniziative NON AFRICA, per contributi richiesti di oltre 63.210.000 euro a fronte di un plafond di 18.000.000 euro. Immediatamente dopo la scadenza del bando, sono state avviate le verifiche amministrative e, contestualmente, sono iniziati i lavori delle due commissioni di valutazione tecnica, le quali hanno concluso l'attività di valutazione entro novembre e elaborato la graduatoria provvisoria all'inizio di dicembre. Successivamente, a seguito dell'informativa fornita dal Direttore al Comitato Congiunto il 16 dicembre, è stata avviata la fase di richiesta dei pareri vincolanti alle Sedi estere AICS, al fine di verificare le condizioni di sicurezza presso le Rappresentanze diplomatiche e la capacità operativa delle OSC sul territorio.

Durante il 2024, vista la pubblicazione del suddetto Bando e come previsto nell'ambito degli Obiettivi di performance dell'Ufficio VII, l'Agenzia ha avviato un **ciclo formativo sulle Procedure Generali RBM per gli Enti territoriali**. Sono state effettuate, 6 sessioni di formazione realizzate a Bologna, Trento, L'Aquila, Milano, Roma (in modalità ibrida) e Palermo, per un totale di circa 140 Enti partecipanti.

La formazione ha riguardato il sistema di progettazione basato sui Risultati e sulle Procedure per iniziative promosse con approccio RBM approvate con la Delibera n. 71/2020, alla base del Bando 2023.

Nel periodo di riferimento, sono proseguiti i **lavori in sede OCSE** collegati alla " *Raccomandazione sul rafforzamento della Società Civile in materia di cooperazione allo sviluppo e assistenza umanitaria*" (adottata dall'OCSE-DAC a luglio 2021). In particolare, l'ufficio VII ha partecipato attivamente al meeting della DAC " *Community of Practice (CoP) on Civil Society bi-annual meeting and panel discussion* " e al gruppo di lavoro su " *Armonizzazione delle procedure di due diligence*

dei donatori", con l'obiettivo di sviluppare un "Guiding document" per armonizzare i requisiti nelle partnership con le Organizzazioni della Società Civile.

L'Agenzia ha stipulato un **accordo quadro** con AgID, MAECI-DGCS e Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per la Trasformazione Digitale, per l'avvio di collaborazioni congiunte. In particolare, si è costituito un gruppo di lavoro, congiunto con AgID e con il Dipartimento di economia dell'Università degli Studi di Roma Tre, al fine di elaborare una nuova procedura innovativa per il Bando profit. L'Ufficio VII di AICS sta curando e promuovendo altre partnership istituzionali, coinvolgendo anche le Sedi estere, in particolare con ICE.

A favore delle **imprese** e nell'ambito della **finanza dello sviluppo**, AICS, con la DGCS, CDP Spa, e il MEF ha finalizzato l'intero pacchetto documentale normativo e operativo per consentire l'avvio del nuovo strumento di promozione degli investimenti delle imprese italiane in imprese di Paesi partner, previsto alla lettera a), del comma 3 dell'art.27 della Legge 125/2014. Lo strumento, denominato *Sviluppo+*, consiste in prestiti da erogare alle imprese italiane/europee/dei Paesi partner, avvalendosi delle risorse di un sottoconto di 70 milioni di euro del Fondo rotativo del Ministero dell'Economia e delle Finanze (ex articolo 26 della Legge n. 227/1977). L'erogazione dei finanziamenti avverrà prioritariamente verso le PMI (Piccole Medie Imprese) che vorranno investire in imprese dei Paesi prioritari della Cooperazione Italiana. Nel corso del I semestre l'Agenzia ha promosso, con il supporto della DGCS e di CDP, corsi formativi *ad hoc* sugli strumenti finanziari a disposizione delle imprese che vogliono investire nei Paesi partner di Cooperazione. Il training ha visto il coinvolgimento anche della DGSP ed è stato indirizzato alle Sedi Estere AICS, alle Ambasciate, alle Sedi ICE, registrando la partecipazione di centinaia di persone. Lo strumento "Sviluppo +" ha registrato una sola richiesta di finanziamento, pervenuta a MAECI-DGCS, AICS e CDP Spa a ottobre 2024.

Altra iniziativa di training tecnico-finanziario rivolto all'intero sistema della Cooperazione centrale e locale, inclusi il Ministero dell'Ambiente e il Ministero dell'Economia, è stata promossa da AICS che svolge il ruolo di co-presidenza della Community of Practice (CoP) OCSE sulla Finanza sostenibile. Nel 2024, con il supporto del Segretariato della CoP PF4D, e insieme a DGCS e CDP, si sono diseginate e realizzate tre sessioni di training tecnico- finanziario su "*Blended Finance e Impact standards*", con il coinvolgimento dei principali attori della finanza sostenibile italiana ed europea.

Nel settore **dell'Educazione alla Cittadinanza Globale**, a valle della sottoscrizione a dicembre 2023 dell'accordo di collaborazione con il Ministero dell'Ambiente e della Transizione Ecologica, sui temi dell'Educazione alla Cittadinanza Globale e dello Sviluppo Sostenibile, nel corso del II semestre 2024 si è lavorato per elaborare due linee di intervento: una rivolta a studenti e studentesse delle università italiane della Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS), al fine di sviluppare le competenze trasversali e di cittadinanza anche attraverso la sperimentazione di modalità collaborative tra le istituzioni centrali, i territori e le Università; l'altra prevede la realizzazione di una campagna di sensibilizzazione per promuovere l'Educazione alla Cittadinanza Globale e allo sviluppo sostenibile. In aggiunta, l'Agenzia ha partecipato, in data 8 ottobre 2024, alla prima riunione del "*Tavolo Ministeriale per l'attuazione della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile*" istituito dal MASE. Dopo diversi anni di **partecipazione attiva al Global Education Network Europe (GENE)**, l'Agenzia ha formalizzato la sua membership nel corso del 2024, oltre a partecipare come di consueto ai due eventi annuali organizzati dal GENE: aprile al 50° Roundtable a Madrid - ottobre al 51° Roundtable a Bruxelles. Nell'ambito di questi eventi l'AICS ha presentato non solo le risultanze del Report annuale, ma soprattutto il lavoro portato avanti dal **Tavolo inter-istituzionale e multi-attore coordinato da AICS- Ufficio VII** sin dal 2021 come anche i primi risultati dei progetti ECG finanziati da AICS (Bando 2021) in termini di rafforzamento dell'ECG nelle politiche e documenti strategici degli ET, così come previsto tra gli impegni assunti dall'AICS con la sottoscrizione della *New Declaration on Global Education to 2050*. Il Tavolo ha chiuso l'anno con

l'avvio di una prima fase di lavoro sulla definizione di una matrice multidimensionale per il monitoraggio del Piano di Azione nazionale ECG, con il coinvolgimento attivo dell'INVALSI.

Altra attività essenziale riferita alle OSC, propedeutica per la partecipazione dei Bandi dell'Agenzia, è l'**iscrizione in Elenco** (art. 26 della Legge n.125/2014) alla luce della verifica del possesso dei requisiti definiti nelle Linee Guida deliberate dal Comitato Congiunto, nonché la verifica triennale della permanenza dei requisiti delle OSC iscritte all'Elenco. Nel 2024 AICS ha ricevuto 32 nuove domande di iscrizione, di cui 15 si sono tradotte in nuove iscrizioni nell'anno di riferimento.

Al termine del 2024, le OSC iscritte in Elenco risultano 259.

Si è inoltre, avviato l'iter, che dovrà concludersi entro il 28 febbraio 2025, per la verifica da parte dell'Agenzia di 196 OSC iscritte in Elenco per la verifica dei requisiti e la loro conseguente permanenza o meno nell'Elenco medesimo. A ottobre si è proceduto a verificare se OSC iscritte che non hanno presentato entro il termine del 30 settembre la domanda e la documentazione per la permanenza, avessero la reale volontà di non permanere in Elenco. A seguito di ciò, sono pervenute ulteriori richieste di permanenza, mentre saranno cancellate dall'Elenco per mancata istanza di permanenza 7 OSC.

2. Risorse finanziarie ed umane e sistemi informatici

2.1 Risorse finanziarie (Ufficio X)

In continuità con gli anni precedenti, anche nel 2024 l'Agenzia ha avuto modo di operare in regime di gestione ordinaria, rispettando le tempistiche e gli adempimenti previsti in materia di approvazione del budget per l'anno 2024, di approvazione del bilancio per l'anno 2023 e di approvazione della revisione di budget per l'anno 2024.

In merito alla redazione del documento di Budget per l'esercizio 2025 e per il triennio 2025-2027 – adottato nel rispetto dei termini normativi e approvato dal Ministro del MAECI, a seguito del parere favorevole del MEF – si ritiene opportuno evidenziare che esso è stato elaborato sulla base di alcuni presupposti specifici derivanti dalle osservazioni formulate dal MEF-RGS-IGF in sede di valutazione del Bilancio d'esercizio 2023 dell'Agenzia e oggetto di approfondimento in un apposito incontro con il MEF, cui hanno partecipato anche il MAECI e il Collegio dei Revisori. L'incontro era finalizzato a garantire, in tempi rapidi e in via definitiva, un'applicazione sempre più coerente della normativa vigente in materia di contabilità civilistica e un'adeguata armonizzazione con la contabilità dello Stato.

Va segnalato che entrambi i documenti di previsione sopra citati sono stati predisposti nel rispetto dei provvedimenti di contenimento della spesa pubblica, richiamati dalle Circolari emanate sulla materia dal Ministero dell'Economia e delle Finanze – Dipartimento Ragioneria Generale dello Stato. In particolare, poiché è previsto che l'Agenzia raggiunga la piena operatività nell'esercizio 2024, il documento di budget 2025 è stato redatto tenendo conto dell'applicazione dei limiti di spesa previsti dalle norme di contenimento vigenti.

Sul fronte della gestione della liquidità, in continuità con quanto avvenuto in precedenza, è proseguita la gestione del servizio di cassa e cash management avente l'obiettivo di consentire alle sedi estere di poter operare direttamente sui conti correnti di Tesoreria Unica intestati ad AICS, al fine di contenere il rischio di cambio e il rischio paese, oltre che per limitare le giacenze di liquidità sui conti correnti delle sedi estere. In tale contesto, sta proseguendo l'attività di riversamento in Tesoreria, da parte delle sedi estere, dei fondi giacenti sui conti correnti bancari da esse gestiti in loco e finalizzati al finanziamento di iniziative di cooperazione.

Per quanto concerne l'erogazione di fondi computati come aiuto pubblico allo sviluppo l'Agenzia ha trasmesso all'istituto cassiere mandati di pagamento per circa 758 milioni di euro. Si segnala che il dato delle erogazioni è in sensibile aumento rispetto al precedente esercizio.

Con riferimento al tema dei fondi giacenti in Tesoreria e oggetto di risconto, è proseguita l'analisi degli oltre 2.500 progetti identificati come "attivi" nel sistema gestionale dell'Agenzia, realizzando l'obiettivo di elaborare una nuova versione del resoconto – allegato a questo bilancio dell'esercizio 2024 – che presenta l'elenco delle iniziative per cui si è in grado di dettagliare le somme non ancora erogate, quindi oggetto di risconto, ed indicare soluzioni operative fino a copertura finale di tutte le iniziative attive dell'Agenzia. Le risultanze dell'attività della Task Force sono state condivise con gli uffici della DGCS.

Sul tema dei pagamenti, la semplificazione delle attività e delle prassi operative legate al pagamento delle fatture relative a contratti per l'acquisizione di beni e servizi consente di confermare l'andamento dell'indicatore di tempestività dei pagamenti registrato nel corso degli ultimi cinque esercizi: per l'anno 2024 l'indicatore in esame è pari a -18,8. Peraltro, si è provveduto a calcolare gli indicatori previsti dalla Circolare MEF-RGS n. 17/2022 per finalità di monitoraggio dei tempi di pagamento, per recepire le modifiche normative apportate dal DL 152/2021, convertito dalla Legge 233/2021: come previsto dalla Circolare, le risultanze dei calcoli suddetti sono state sottoposte alla verifica degli organi di controllo.

Nell'ambito delle misure previste dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2024-2026, nel periodo in esame è stata redatta la "Relazione previsionale sui criteri puntuali per la determinazione delle basi di calcolo ai fini dell'applicazione delle normative sul contenimento della spesa previsti dalla legislazione vigente" che, come già accennato, è stata allegata al documento di budget 2025.

Risorse finanziarie stanziare nell'esercizio 2024

Il budget annuale 2024, sottoposto al Ministro degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale con nota n. 45173 del 25 ottobre 2023, è stato approvato con DM prot. n. 4613/879/BIS del 29 dicembre 2023, previo parere favorevole espresso dal Ministro dell'economia e delle finanze con nota n. 286245 del 18 dicembre 2023.

A seguito di alcune modifiche agli stanziamenti di pertinenza dell'Agenzia, intervenute con l'entrata in vigore della Legge 30 dicembre 2023 n. 213 "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2024 e bilancio pluriennale per il triennio 2024-2026" oltre ad altri interventi normativi di cui si riporta di seguito il dettaglio, si è reputato necessario presentare apposita revisione del budget annuale 2024.

Con riferimento alla Legge di bilancio 2024, sono stati ivi definiti gli stanziamenti ordinari a valere sui capitoli MAECI:

Tipologia di stanziamento	Importo
Spese di Personale (cap. 2021)	33.774.301 euro
Coperture assicurative del personale inviato all'estero (cap. 2024)	94.000 euro
Spese di funzionamento (cap. 2171)	7.204.056 euro (con decremento di 379.160 euro ai sensi della suddetta L. 213/2023)
Interventi di sostegno a favore delle popolazioni appartenenti a minoranze	4.000.000 euro

cristiane oggetto di persecuzioni nelle aree di crisi (capitolo 2186)	
Attuazione di iniziative di cooperazione internazionale (cap. 2185)	*596.837.132 euro (con decremento di 40.995.299 euro rispetto a quanto approvato, ai sensi della suddetta L. n. 213/2023 del 30.12.2023)
Totale STANZIAMENTI ORDINARI	641.909.489 euro

* al netto degli accantonamenti di legge per complessivi 4 milioni di euro per percezioni consolari di cui all'art. 1, comma 428, della Legge di Bilancio 2017-2019, di cui 596.275.935 euro sul pg. 1 ed euro 561.197 sul pg. 3.

In analogia con i precedenti anni, sono state inoltre assegnate le seguenti risorse:

Tipologia di stanziamento	Importo
Quota 8 per mille Irpef – anno 2023	15.918.407,86 euro
Rafforzamento degli interventi di cooperazione allo sviluppo a sostegno dei processi di pace e di stabilizzazione, di cui alla Legge 21 luglio 2016 n. 145.	251.000.000 euro (di cui 8 milioni di euro per finanziare iniziative di sminamento umanitario).
Totale 8 PER MILLE e L. 145/2016	266.918.408 euro
Totale FONTI DI FINANZIAMENTO 2024 (stanziamenti ordinari, 8 per mille, L. 145/2016)	908.827.897 euro

Le suddette risorse sono state incassate nel corso dell'esercizio, fatta eccezione per 62.750.000 euro relative al cosiddetto "Decreto Missioni".

In aggiunta a quanto sopraindicato, nel corso del 2024 l'Agenzia ha incassato ulteriori risorse finanziarie di competenza degli esercizi 2022 e 2023, come segue:

- per il cosiddetto "Decreto Missioni", quota 2022 - esigibile 2022 25.190.173 euro;
- per il cosiddetto "Decreto Missioni", quota 2023 - esigibile 2023 62.750.000 euro;

Si segnala, infine, che nel corso dell'esercizio 2024 sono state incassate risorse finanziarie che non erano state oggetto di previsione nella revisione del budget annuale 2024:

- somme provenienti dallo stanziamento aggiuntivo per "Applicazione del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro 2019-2021 – Dirigenti Enti" per un importo di 231.235 euro, a copertura di oneri per spese di personale;
- somme provenienti dal disaccantonamento delle percezioni consolari di cui all'art. 1, comma 428, della Legge di Bilancio 2017-2019, per 4.000.000 euro;
- somme provenienti dalla riassegnazione dal capitolo di entrata 3540, art. 5, a favore del capitolo 2185 PG 1, ai sensi dell'art. 38 del DL n. 17/2022 per un importo di 3.115.153 euro;

Nel corso del 2024 l'Agenzia ha inoltre ricevuto notizia dello stanziamento di ulteriori risorse finanziarie di competenza dell'esercizio 2023:

- somme provenienti dal disaccantonamento delle percezioni consolari di cui all'art. 1, comma 428, della Legge di Bilancio 2017-2019, per 4.000.000 euro;

- somme relative alla copertura di oneri per spese di personale in applicazione al DL 145/2023 (DL fiscale), per 261.201 euro.

Quanto alla Cooperazione Delegata, nel corso dell'esercizio sono stati stipulati ulteriori 15 accordi per un ammontare totale di 101.139.687 euro.

Infine, nel corso dell'esercizio sono stati richiamati ed incassati Fondi perenti relativi ad interventi di cooperazione per 1.751.902 euro.

Oltre a quanto sopra riportato, nel corso dell'anno 2024, sono stati incassati 100.000 euro in connessione con il Protocollo di intesa MATTM (oggi MASE) ed AICS stipulato in data 27/07/2016, avente ad oggetto la collaborazione e il coordinamento per l'identificazione e la messa in opera di programmi/progetti e iniziative nel settore ambientale, in attuazione delle politiche di cooperazione allo sviluppo, con durata di 5 anni e rinnovato per ulteriori 5 anni nel 2021.

Infine, con Determina Direttoriale prot. n. 516/2024 del 22 febbraio 2024 è stata disposta l'adesione alla Convenzione "Polo Strategico Nazionale" per la durata di anni 10, con possibilità di recesso qualora non siano disponibili finanziamenti per gli anni successivi al terzo, con la sottoscrizione del Progetto del Piano dei Fabbisogni identificato dal codice 2024-0000097871890584-PPdF-P1R1 e del relativo Contratto di Utenza con la società Polo Strategico Nazionale Spa - C.F. 16825251008 (CUP H81C23000850006), per una spesa complessiva presunta pari a 3.035.702,12 euro (IVA esclusa) - 3.703.556,61 euro (IVA inclusa) della quale è stata autorizzata la spesa del primo triennio contrattuale così specificata:

- contributo *una tantum* per i servizi professionali di migrazione, di supporto iniziale e di gestione sistemistica 440.420,42 euro (IVA esclusa) - 537.312,91 euro (IVA inclusa);
- canone annuale delle risorse IaaS, backup, housing e servizi professionali IT service Operation 259.528,17 euro (IVA esclusa) - 316.624,37 euro (IVA inclusa) all'anno.

Il processo di migrazione dei server verso l'infrastruttura PSN si è concluso, come previsto, entro 6 mesi dalla stipula del contratto. Il 2 settembre 2024 l'Agenzia ha ricevuto tramite la piattaforma PaDigitale2026 l'esito positivo dell'asseverazione del progetto e ha provveduto, quindi, a presentare richiesta di finanziamento. Il finanziamento è stato liquidato il 05 dicembre 2024 e l'Agenzia ha provveduto a regolarizzare l'incasso delle somme il 31 dicembre 2024.

**

La Convenzione triennale 2022–2024, perfezionata in data 19 agosto 2022, che regola i rapporti tra il Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale e l'Agenzia stessa, prevede, tra i vari obiettivi, che l'Agenzia debba erogare, nell'arco del triennio 2022-2024, fondi computati come aiuto pubblico allo sviluppo ("disbursements" nei termini delle regole OCSE) in misura almeno pari al volume delle risorse complessivamente trasferite dal MAECI, per interventi, entro il 31 agosto dell'ultimo anno (dato indicato nella colonna "Totale finanziamenti"), pari alla somma degli stanziamenti ordinari di bilancio e dei fondi trasferiti in forza del Decreto del Presidente del Consiglio dei ministri sulla ripartizione delle risorse del fondo di cui all'articolo 4, comma 1, della legge 21 luglio 2016, n. 145, per il finanziamento delle missioni internazionali e degli interventi di cooperazione allo sviluppo per il sostegno dei processi di pace e di stabilizzazione.

Anno	Totale finanziamenti (EURO)	Totale erogazioni (EURO)	Rapporto tra erogato e finanziato (%)
2024	515.627.849,00	758.111.902,38	147,03
2023	871.171.723,00	543.332.572,59	62,37
2022	862.084.713,00	882.049.387,98	102,32
Totale periodo	2.248.884.285,00	2.183.493.862,95	97,09

Si segnala che i dati indicati nella precedente tabella differiscono da quelli delle erogazioni riportate nei bilanci 2022 e 2023 in quanto, a seguito dell'attività di analisi e qualificazione dei progetti di cooperazione presenti nel sistema gestionale Sigov e del conseguente allineamento dei sistemi informativi, l'Agenzia ha incluso nel conteggio anche le erogazioni effettuate dalle sedi estere nel corso del periodo in esame, pur continuando a riportare a netto i dati dai trasferimenti di fondi dalla sede centrale alle sedi estere.

Con riferimento alla programmazione degli interventi 2024, la ripartizione definitiva, a seguito di modificazioni intervenute nel corso dell'esercizio, è stata approvata con delibera del Comitato congiunto del 6 novembre 2024, per un ammontare totale di 1.108.653.844,34 euro, di seguito articolati per canale:

♦ “multilaterale”	€ 242.444.000
♦ “bilaterale”	€ 526.059.170
♦ “emergenza”	€ 340.150.674
Totale	€ 1.108.653.844

2.2 Risorse Umane (Ufficio XI)

Come riportato nella parte introduttiva, la dotazione di risorse umane dell'Agenzia, a fronte di un limite di organico pari a 240 unità di ruolo, è lievemente diminuita nel corso del 2024 e si è assestata su un valore, al 31.12.2024, di n. 181 unità:

9 dirigenti, (2 generali e 7 non generali), di cui 1 in aspettativa,

141 unità appartenenti all'Area Funzionari (di cui 3 in aspettativa e 4 in comando presso altre amministrazioni),

29 unità dell'Area Assistenti (di cui 1 in aspettativa e 3 in comando presso altre amministrazioni)

2 unità dell'Area Operatori.

A questi si aggiungono 1 dirigente in servizio ai sensi dell'art. 19 co. 6 del D.Lgs. 165/2001 e il personale in comando da altre amministrazioni: 2 dirigenti, 5 funzionari e 1 assistente.

Oltre al personale di ruolo, prestano la loro attività lavorativa per l'Agenzia 6 esperti di cooperazione ex legge n. 49/1987 (categoria ad esaurimento), 68 dipendenti a tempo indeterminato complessivamente assunti ex art. 19, comma 6, della legge n. 125/2014 presso le 20 sedi estere dell'Agenzia (c.d. personale contingente) e 430 dipendenti assunti a tempo determinato, con compiti di realizzazione e monitoraggio degli interventi di cooperazione, presso le medesime sedi ai sensi dell'art. 11, comma 1, lett. c) del DM n. 113/2014 (c.d. personale contrattista).

In applicazione delle disposizioni del nuovo CCNL del comparto Funzioni Centrali e di quanto previsto dall'Agenzia con propri atti, dal mese di novembre 2021 è attiva la disciplina del lavoro agile in modalità ordinaria, che prevede l'accessibilità di tale modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per tutti i dipendenti in servizio nelle sedi italiane per un massimo di due giorni settimanali. Nel corso del 2024, hanno fatto ricorso al lavoro agile n. 196 dipendenti, e il 25% delle giornate lavorative sono state svolte con tale modalità.

Come previsto dal PIAO 2024-2026, per l'anno 2024 le attività dell'Ufficio XI hanno avuto come focus principale:

- i) la valutazione della nuova disciplina, introdotta con Determina Direttoriale n. 1846/2023, per i contratti di lavoro del personale assunto a tempo determinato presso le Sedi estere dell'AICS, ai sensi dell'art. 11, comma 1, lett. c) dello Statuto (c.d. personale contrattista), mediante la somministrazione di una survey specifica a tutte le sedi estere;
- ii) la valutazione per il possibile affidamento al servizio NoiPa della gestione dei payroll del personale contrattista assunto presso le sedi, residente fiscalmente in Italia e soggetto a previdenza INPS;
- iii) lo svolgimento, con approvazione finale, di processi di progressione economica verticale tra le aree.

Nell'ambito della fondamentale importanza che riveste il tema della dignità dei lavoratori e della tutela e promozione di un ambiente di attività in cui siano garantiti i principi fondamentali di inviolabilità, eguaglianza, libertà e dignità, è stata implementata e conclusa nel corso del 2024 la procedura per l'affidamento dell'incarico di Consigliera di Fiducia e la conseguente apertura dello Sportello di Ascolto. Quest'ultimo è inteso come luogo dove i dipendenti dell'Agenzia, i beneficiari degli interventi di cooperazione e, più in generale, tutti coloro che collaborano a qualsiasi titolo con l'Agenzia, possono richiedere consulenza e assistenza, in caso di comportamenti discriminatori, molestie, violenze fisiche o morali da parte di dipendenti e/o di terzi nell'ambito lavorativo o dell'attività di cooperazione e aiuto umanitario promossi dall'Agenzia, mediante l'intervento della Consigliera di Fiducia nelle vesti di mediatrice tra le parti interessate al fine di porre rimedio, anche mediante tecniche di prevenzione e/o risoluzione delle controversie,

Nella gestione delle risorse umane, l'Agenzia tiene altresì conto del rispetto delle pari opportunità, come anche della necessità di migliorare costantemente le capacità e le competenze del personale tramite programmi di formazione interna. Il Piano formativo dell'Agenzia, per il 2024, si è mosso in linea con gli obiettivi indicati nel PIAO 2024-2026.

È proseguita l'opera formativa del personale, sia dirigente che non dirigente, mediante la piattaforma Syllabus, sviluppata nell'ambito degli obiettivi del PNRR dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, opera principalmente incentrata sull'acquisizione delle competenze digitali da parte dei dipendenti. Nel corso del 2024, i 165 dipendenti che si sono iscritti alla piattaforma (89,19% dei dipendenti preventivamente abilitati ad operare sulla piattaforma) hanno completato il 66,7% dei percorsi a loro assegnati.

Per il personale operante presso le sedi estere, è di grande rilevanza l'attività di formazione condotta sul tema degli adempimenti collegati al GDPR, con partecipazione di circa 200 dipendenti.

Infine, è da segnalarsi la messa a disposizione, per la prima volta dalla costituzione dell'Agenzia, di una piattaforma per l'apprendimento linguistico, affinché tutti i dipendenti possano avere uno strumento liberamente fruibile per lo sviluppo delle proprie competenze linguistiche, skill fondamentale data la natura del lavoro in Agenzia.

2.3 Il sistema informatico e di gestione (Ufficio VIII)

Nell'ambito delle attività di rafforzamento della struttura organizzativa, gestionale e contabile dell'Agenzia, particolare attenzione è stata posta ai temi della digitalizzazione.

È stato approvato, con Determina n. 2330 /2024, il "*Piano triennale per la digitalizzazione di AICS*" che ha fissato, a partire dalle esigenze prioritarie rilevate, le azioni da implementare nel triennio 2024-2026, definendo il livello di priorità, i tempi di realizzazione e le risorse economiche disponibili. Sono state realizzate azioni di evoluzione degli strumenti applicativi e di collaborazione, il sistema ERP è stato arricchito di nuovi moduli e funzionalità e di ulteriori integrazioni con il sistema documentale, nell'ottica di una progressiva semplificazione dei processi interni. Oltre al modulo "*budget delle iniziative*" sono state aggiunte funzionalità al ciclo passivo, finalizzate al controllo della tempestività dei pagamenti.

È stata avviata la fascicolazione digitale, nel contesto dell'applicativo Documit, in particolare sugli aspetti documentali dei contratti, con un primo coinvolgimento delle Sedi estere, nell'ambito dei fascicoli della sicurezza dei lavoratori e dei contratti di locazione di dette Sedi, è stata ampliata l'interoperabilità tra le piattaforme SIGOV e il Portale amministrazione Trasparente, per la pubblicazione automatizzata dei contenuti nella sezione: Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici.

Nell'ambito delle attività previste dal protocollo d'intesa con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, stipulato il 7 marzo 2023, allo scopo di far partecipare l'Agenzia alle fasi pilota della riforma 1.15 del PNRR, si è conclusa l'analisi delle procedure di gestione economico finanziaria dell'Agenzia, finalizzata alla definizione della configurazione del sistema INIT.

Per quanto attiene al consolidamento dell'infrastruttura IT, l'Agenzia ha avviato un processo di trasformazione della propria infrastruttura in ottica cloud. Tale evoluzione, oltre a garantire l'aderenza alle linee guida nazionali, garantisce una maggiore attenzione alla sostenibilità green e un progressivo efficientamento economico. Nel corso del 2024 si è conclusa positivamente la migrazione dei servizi digitali centralizzati, al data center del Polo Strategico Nazionale, finalizzata ad una gestione più agile e sicura dei dati e delle applicazioni, con l'attivazione di soluzioni di disaster recovery che rafforzano la resilienza e la sicurezza delle infrastrutture digitali dell'Agenzia. È stata avviata la fase di sperimentazione della struttura standard IT delle Sedi estere, presso due Uffici pilota in Africa, finalizzata al rafforzamento in termini di affidabilità e resilienza, tenuto conto delle specifiche complessità infrastrutturali locali.

Per quanto relativo alla gestione dati e valorizzazione del patrimonio informativo, è stata avviata la realizzazione di un datawarehouse, partendo in questa prima fase dalla raccolta e storicizzazione dei dati economico finanziari.

3. Supporto giuridico e organizzazione interna

3.1 Attività di supporto giuridico e legale (Ufficio IX)

È proseguita l'attività di supporto giuridico per le Sedi e gli Uffici in Italia. In particolare, sono state valutate, da un punto di vista giuridico, le bozze di Accordi intergovernativi che regolano le iniziative e sono stati emessi pareri giuridici in merito alla stipula di convenzioni quadro tra AICS ed altri soggetti pubblici, sulle procedure relative agli interventi di cooperazione, nonché sulle procedure di gara bandite dalle Stazioni appaltanti dei Governi esteri (ex ante ed ex post). L'attività di supporto si è concretizzata nell'analisi giuridico-legale dei contenuti relativi agli atti, interventi e procedure di

cooperazione sopra citate alla luce della normativa vigente. Per quanto riguarda le procedure di gara e contratti pubblici, a seguito della piena operatività delle procedure riferite agli articoli del Codice sulla digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti, si è provveduto all'aggiornamento delle Linee guida per le procedure relative alla programmazione e all'acquisizione di beni e servizi. Sono state inoltre aggiornate le *“Linee guida per l'affidamento di lavori, servizi e forniture presso gli uffici esteri dell'AICS”* a seguito dell'emanazione del Decreto del MAECI n. 32 del 17/01/2024.

3.2 Attività di controllo interno e prevenzione della corruzione e trasparenza (VDA)

Nel periodo di riferimento si è data attuazione al Piano di audit 2024-2026 (determina n. 209 del 26/01/2024). Il team di audit, composto da esperti esterni affiancati da personale dell'Agenzia, ha svolto attività di controllo sulle Sedi di Hanoi, Dakar e Bogotà, anche attraverso missioni in loco, con l'obiettivo di verificare il rispetto dei requisiti di sicurezza, di uniformare l'azione dei diversi uffici e accrescere l'efficienza e i livelli di compliance anche in ambito organizzativo. Tale azione è stata funzionale anche alle attività di coordinamento delle attività degli Uffici della Vicedirezione Giuridico-amministrativa e dei profili giuridico-amministrativi e contabili delle Sedi all'estero volte alla revisione dei processi organizzativi e allo sviluppo delle procedure, come da vigente declaratoria degli Uffici dell'Agenzia.

Sul versante della prevenzione della corruzione e trasparenza, in aggiunta alle attività ordinarie di monitoraggio e impulso all'attuazione delle misure previste dal Piano di prevenzione della corruzione, l'Agenzia ha proseguito l'attività di mappatura dei rischi di tipo corruttivo ed operativo, sia per le Sedi in Italia che per le sue Sedi estere (campione pilota di 4 sedi), così da garantirne il relativo presidio.

È utile inoltre sottolineare lo sforzo intrapreso, ai fini di una maggiore trasparenza, volto allo sviluppo dell'interoperabilità tra il sistema Sigov ed il Portale amministrazione trasparente dell'Agenzia.

In considerazione delle novità introdotte dal Codice dei contratti pubblici e delle Delibere ANAC relative agli obblighi di pubblicazione, l'Agenzia nel corso del 2024 ha adeguato i suoi strumenti e piattaforme al nuovo quadro normativo, tenendo conto delle specificità del contesto estero. Il principale adeguamento ha riguardato il Portale Amministrazione Trasparente (PAT), la piattaforma che, all'interno dell'Amministrazione, supporta i soggetti individuati ad assicurare gli obblighi di trasparenza in modalità conformi al dettato normativo. Tale piattaforma, in un primo momento in uso esclusivamente da parte degli Uffici in Italia, dal 2022 è stata estesa alle Sedi all'estero dell'Agenzia, anch'esse titolari di specifiche responsabilità in ordine alla pubblicazione di dati e documenti. In attuazione di una prospettiva di semplificazione e al fine di garantire qualità e coerenza delle informazioni, a partire dal 2022 sono stati implementati meccanismi di interoperabilità tra il sistema ERP dell'Agenzia e il PAT, che permettono il transito di set di dati dal sistema gestionale alla sezione Amministrazione Trasparente, senza duplicazione di inserimento da parte degli operatori dell'Agenzia. Nel corso del 2024, al fine di garantire la pubblicazione di dati sempre più affidabili nell'area “Sovvenzioni” del PAT, l'Agenzia ha rafforzato l'interoperabilità tra questo portale ed il sistema Sigov.

Per il monitoraggio del rispetto degli obblighi di trasparenza, la struttura di supporto al RPCT ha svolto nel 2024 un'azione di costante verifica e supporto agli Uffici centrali e alle Sedi estere. Tale approccio si è rivelato proficuo per la diffusione di una maggiore consapevolezza in seno all'Agenzia degli obblighi di pubblicazione, come dimostrato anche dall'attestazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione che ha registrato un miglioramento della completezza delle informazioni pubblicate in quasi tutte le sezioni del PAT monitorate.

Nel 2024 l'Agenzia ha garantito adeguati cicli formativi al personale sulla normativa e gli strumenti di prevenzione della corruzione, con specifico focus sulle azioni implementate dall'Agenzia. Sono state erogate:

- una formazione generale a tutto il personale dell'Agenzia, incluso quello operante presso le sedi estere, focalizzata sui temi dell'etica, della prevenzione della corruzione e della trasparenza, grazie alla convenzione definita con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA);
- una formazione specialistica in materia di anticorruzione per personale dirigenziale, rivolta a tutti i dirigenti dell'AICS;
- una formazione specifica per il personale impiegato nelle aree a maggior rischio corruzione sulla materia del Nuovo Codice degli appalti;
- un'iniziativa formativa interna, in materia di protezione dei dati personali di cui al Regolamento (UE) 2016/679, rivolta a tutto il personale delle Sedi estere.

Infine, la Vicedirezione Giuridico-amministrativa, in coordinamento con le attività proprie della Vicedirezione tecnica, ha proseguito l'attività di gestione delle erogazioni relative ai contributi per interventi di cooperazione sul canale multilaterale nonché l'assegnazione dei fondi alle strutture responsabili delle iniziative, provvedendo a tutte le attività di istruttoria della documentazione correlata alle erogazioni destinate alle singole iniziative.

4. Comunicazione e relazioni esterne (Ufficio I)

4.1 Sito Istituzionale e Pagine Social

Nel corso del 2024, il sito web istituzionale è stato costantemente aggiornato con le attività istituzionali e le missioni del Direttore Marco Riccardo Rusconi, con le più rilevanti notizie condivise dalle Sedi Estere dell'Agenzia e con contenuti di carattere amministrativo su bandi di concorso, adempimenti, convenzioni siglate e procedure per affidamento di finanziamenti.

In termini di traffico, il sito ha beneficiato dell'intervento di rinnovamento e di adeguamento alle norme Agid, oltre all'aggiornamento simultaneo dei contenuti in lingua inglese. L'accessibilità delle pagine è nettamente migliorata così come l'organizzazione dei contenuti al suo interno. Nel dettaglio il sito www.aics.gov.it ha ottenuto 73.952 visite per un totale di 209.511 pagine visualizzate.

I canali social dell'Agenzia hanno implementato la strategia di comunicazione, proseguendo nell'attività di aggiornamento su progetti, iniziative e presenza agli eventi, garantendo una copertura continua e coordinata.

Le pagine Facebook, Twitter e Instagram dell'Agenzia sono state animate con contenuti e aggiornamenti sull'attività istituzionale del Direttore, sulle iniziative realizzate dalle varie Sedi e sui progetti finanziati o co-finanziati. Dalla fine del semestre di riferimento è attivo anche un profilo LinkedIn che sarà centrato sulle novità più focalizzate sul target della piattaforma.

Nel periodo di riferimento gennaio-dicembre 2024 sono stati ottenuti i seguenti risultati:

- Facebook da 25.589 a 27.288 (+1.699)
- X (ex Twitter) da 8.530 a 8.648 (+118)

· Instagram da 6.095 a 8.038 (+1.943)

Si segnala, infine, come da obiettivo di ufficio previsto per l'anno 2024 di cui all'allegato 1 alla presente relazione, che nel 2024 l'Agenzia ha riscontrato un significativo incremento, pari al 14% rispetto alla precedente rilevazione avvenuta nel 2022, nell'indice di Trasparenza attribuitole dall'IATI (International Aid Transparency Index), risalendo al 29° posto del ranking mondiale (dal 34° al 29°) e migliorando il giudizio da *fair* a *good*.

4.2 Principali Iniziative Pubbliche

Nel 2024 l'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS) ha proseguito con intensità la propria attività istituzionale, partecipando a un ampio ventaglio di eventi nazionali e internazionali che hanno coinvolto interlocutori chiave della cooperazione allo sviluppo. Si è assicurata la partecipazione a livello apicale a missioni in numerosi Paesi – tra cui Algeria, Libano, Siria, Etiopia, Uganda, Tanzania, Kenya, Ghana, Repubblica di Guinea, Senegal, Costa d'Avorio e Repubblica del Congo – spesso in coordinamento con il MAECI e nell'ambito del Piano Mattei, rafforzando le relazioni bilaterali e la cooperazione sul campo. AICS è stata inoltre presente in sedi di particolare rilievo internazionale come il World Water Forum tenutosi a Bali, Indonesia, la Ukraine Recovery Conference a Berlino, Germania, la COP16 sulla biodiversità a Cali, Colombia, la MoP10 della Convenzione Acque a Lubiana, Slovenia, il G7 Agricoltura e Pesca ed Expo “*Divinazione*”, tenutosi a Siracusa, la COP29 sul clima a Baku, Azerbaijan e la COP 16 per la lotta alla desertificazione e gli effetti sulla siccità tenutasi a Riyadh, Arabia Saudita. In ambito nazionale, l'Agenzia ha organizzato e partecipato a eventi pubblici e informativi (tra cui info day, fiere tematiche e seminari su partenariato pubblico-privato e parità di genere), coinvolgendo enti locali, società civile e realtà internazionali. L'interlocuzione si è estesa anche a rappresentanti governativi esteri, autorità diplomatiche e organismi delle Nazioni Unite.

5. Misurazione e valutazione della performance

La Struttura Tecnica Permanente, con la supervisione dell'OIV, ha avviato il processo di misurazione degli obiettivi del Piano della Performance 2024, secondo le modalità previste dal Dipartimento della Funzione Pubblica (monitoraggio sull'avvio del ciclo della performance). Gli indicatori e i target previsti dal piano di performance sono stati oggetto dell'attività di monitoraggio infra-annuale condotta a settembre e della misurazione annuale condotta dalla Struttura Tecnica Permanente, con la supervisione dell'OIV.

Nel processo di misurazione si è tenuto conto della determina direttoriale prot. n. 2513 del 21 agosto 2024, con la quale è stato revisionato il PIAO 2024-2026. La STP ha acquisito i dati a consuntivo per l'anno 2024, completando il processo di rilevazione di tutti gli indicatori presenti nel Piano della performance 2024-2026, con il coinvolgimento delle strutture dell'Agenzia (Uffici e Vicedirezioni). È stato verificato sia il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi delle strutture dell'Agenzia (Uffici e Vicedirezioni), sia che quello degli obiettivi individuali assegnati ai dirigenti.

Le risultanze sono state ricondotte a percentuali di raggiungimento numericamente calcolate secondo algoritmi basati sulle evidenze riscontrate.

Si rimanda all'**Allegato Tecnico** per i dettagli relativi ai risultati, che per tutti gli obiettivi – operativi e individuali - riportano:

- ✓ l'indicatore o gli indicatori presi a riferimento per la misurazione del risultato;
- ✓ il target o i target prefissati (risultato/i atteso/i);
- ✓ la misurazione a consuntivo del target o dei target (risultato/i raggiunto/i);
- ✓ l'eventuale *baseline* di partenza, con il valore al 31.12.2023;
- ✓ l'unità operativa assegnataria;
- ✓ la descrizione delle principali attività/fasi/output legati all'obiettivo;
- ✓ gli estremi identificativi delle evidenze del risultato conseguito;
- ✓ la percentuale di raggiungimento del risultato (da 0 a 100%).

In caso di superamento del risultato atteso, la percentuale di raggiungimento riportata è convenzionalmente il 100%.

5.1 L'albero della performance

La struttura dell'albero della performance che sostiene il modello di pianificazione strategica ed operativa dell'Agenzia per il triennio 2024-2026 è costituita da 4 elementi cardine:

- ✓ **la missione**, ovvero il fine ultimo che l'Agenzia intende perseguire: *finanziare, formulare e gestire, sulla base di criteri di efficacia, efficienza ed economicità, iniziative di cooperazione internazionale per lo sviluppo dei territori, la promozione sociale e umana delle persone e delle comunità locali, la tutela dei diritti al fine di accrescerne l'impatto di cambiamento positivo, coerente con i principi dello sviluppo sostenibile, e per diffondere i valori dell'educazione alla cittadinanza globale;*
- ✓ **le aree strategiche**, ovvero gli ambiti di maggior rilevanza in cui l'Agenzia opera:
 - il miglioramento degli interventi di cooperazione;
 - lo sviluppo del sistema di cooperazione, partecipazione e trasparenza;
 - il rafforzamento della governance e della struttura dell'Agenzia;
- ✓ **gli obiettivi strategici**, ovvero gli obiettivi triennali che per ciascuna area strategica l'Agenzia si propone di perseguire:
 - OS1 - Migliorare la qualità dell'azione della cooperazione italiana;
 - OS2 - Assicurare una gestione sempre più efficiente delle risorse nazionali e internazionali;
 - OS3 - Costruire un modello di dialogo istituzionale strutturato e di valutazione della performance partecipativa;
 - OS4 - Incrementare efficienza ed economicità nella gestione delle risorse;
 - OS5 - Adeguare le risorse umane ai compiti assegnati all'Agenzia e rafforzarne la gestione;
 - OS6 - Accrescere la salute digitale dell'Agenzia;
 - OS7 - Prevenire la corruzione e promuovere l'integrità;
 - OS8 - Consolidare la governance dei processi amministrativo gestionali;
- ✓ **gli obiettivi operativi**, ovvero gli obiettivi annuali che l'ente si pone in funzione del conseguimento degli obiettivi strategici, come dettagliati nell'Allegato tecnico.

5.2 I risultati conseguiti

Nel 2024, si riscontra un grado di raggiungimento complessivo degli obiettivi operativi (performance organizzativa) pari al 100%; il medesimo valore è stato riscontrato anche per gli obiettivi individuali dei dirigenti.

Dei 31 obiettivi operativi di struttura previsti dal PIAO 2024-2026, con target fissati per l'anno 2024 sono stati interamente conseguiti tutti gli obiettivi.

Dei 12 obiettivi individuali dei dirigenti, sono stati conseguiti interamente tutti gli obiettivi.

Le specifiche metodologie di calcolo adottate per la determinazione delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi sono agli atti della Struttura Tecnica Permanente dell'Agenzia di supporto all'OIV.

5.3 Il sistema di misurazione e valutazione della performance

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo è stato da ultimo aggiornato con determina direttoriale n. 117 del 29 aprile 2022 e costituisce il riferimento del processo valutativo per il 2024.

Il processo di assegnazione degli obiettivi è avvenuto mediante la compilazione delle schede di assegnazione per ciascun valutato, predisposte dall'Ufficio XI.

La scheda individuale prevede la valutazione di due componenti: obiettivi e comportamenti. La componente obiettivi costituisce la parte quantitativa della performance individuale ed è collegata al sistema di obiettivi operativi del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) dell'Agenzia. La componente comportamentale attiene alla parte qualitativa della valutazione.

In ciascuna scheda di assegnazione individuale sono indicati gli obiettivi sul cui raggiungimento ogni dipendente deve essere valutato e corrispondono a quelli assegnati all'unità organizzativa di appartenenza.

Alle due componenti della performance individuale è assegnata un'incidenza percentuale diversa in relazione alle figure professionali coinvolte:

- ✓ i dirigenti, sia generali che non generali, sono valutati per il 60% sugli indicatori di Performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità (obiettivi operativi) della propria struttura, per il 10% sul raggiungimento di specifici obiettivi individuali, per il 25% sui comportamenti organizzativi richiesti per l'efficace svolgimento delle funzioni assegnate e per il 5% sulla capacità di valutazione dei propri collaboratori;
- ✓ i dipendenti delle aree funzionali sono valutati per il 60% sugli indicatori di Performance relativi al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali (per il 2024, gli obiettivi operativi della struttura di appartenenza) e per il 40% in base ai propri comportamenti professionali ed organizzativi.

La misurazione del livello di raggiungimento della componente obiettivi, riportata nella scheda individuale di ciascun valutato, avviene, anche per il 2024 e in continuità con gli anni precedenti, mediante il processo di rilevazione e misurazione dei dati di consuntivo da parte della Struttura Tecnica Permanente OIV, attraverso lo schema di report standard, utilizzato annualmente. Per ciascun ufficio e per ogni indicatore il report mostra il dato a consuntivo per l'anno 2024, assieme ad eventuali dettagli relativi alla composizione del dato per una sua migliore comprensione; vi sono

inoltre le fonti da cui il dato è stato ricavato per consentire un'eventuale attività di verifica, anche da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), del consuntivo comunicato. La valutazione della performance individuale per la parte comportamenti è stata attivata nel mese di marzo 2025 e si è quasi completamente conclusa.

La retribuzione di risultato e il premio di produttività saranno erogati in base agli Accordi integrativi definitivi per i dirigenti e i dipendenti, da sottoscrivere tra l'Amministrazione e le OO.SS.

Il direttore
Marco Riccardo Rusconi