

OBIETTIVI		RISCHI					PIANI D'AZIONE			
Ufficio	Attività / Prodotto	Tipo di rischio	Descrizione del rischio	Impatto	Probabilità	Tipo di risposta	Descrizione dell'azione	Responsabile	Scadenza	Follow-up
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
DGCS 1	Definizione e promozione della posizione italiana in materia di cooperazione allo sviluppo della UE / Preparazione dei documenti di posizione per le riunioni a livello tecnico e della documentazione per le riunioni a livello politico	Interno	Le posizioni chiave dell'Italia potrebbero avere scarso seguito come conseguenza di mancata concertazione preventiva con i partner europei; le informazioni necessarie potrebbero non essere tempestivamente disponibili a causa di non adeguato coordinamento con gli interlocutori di riferimento	Medio	Bassa	Ottimizzazione	Networking informale con gli altri Stati membri, predisposizione di obiettivi specifici per le riunioni, circolazione delle informazioni al termine delle stesse; consolidamento delle relazioni con gli interlocutori a Bruxelles, miglioramento del flusso informativo con gli altri Uffici del MAECI, la rete estera, AICS e altre Amministrazioni dello Stato	Capo Ufficio	Ciclica	Verifica costante dell'aggiornamento della posizione italiana; monitoraggio sull'adeguato scambio di informazioni con gli altri Uffici del MAECI, la rete estera, AICS e altre Amministrazioni dello Stato
	Controllo dell'esercizio delle competenze di esecuzione della Commissione / Definizione e promozione della posizione italiana nelle riunioni dei comitati di gestione degli strumenti finanziari di competenza della DGCS e attività connesse (riunioni di esperti etc.)	Interno	Insufficiente coordinamento con gli altri Uffici del MAECI, la rete estera, AICS nell'attività di programmazione ed esecuzione di programmi UE	Basso	Bassa	Mitigazione	Definizione e attuazione di strutturate azioni di coordinamento a supporto anche procedurale, di centri di responsabilità impegnati, a vario titolo, nella programmazione ed esecuzione di programmi UE	Capo Ufficio	Azione continua	Monitoraggio sull'adeguato flusso di informazioni con gli altri Uffici del MAECI, la rete estera, AICS, altre Amministrazioni dello Stato
	Attività di cooperazione finanziate dall'Unione europea (cd. cooperazione delegata) / Coordinamento, monitoraggio e controllo dell'esecuzione programmi affidati alla DGCS	Interno / Esterno	Carenza di personale, limitata disponibilità di risorse umane qualificate e ritardi nell'invio di documentazione nonché nell'adempimento degli obblighi comunitari di pubblicazione e nelle verifiche della banca dati europea anti-frode EDES/ECAS da parte delle ambasciate possono implicare una non adeguata capacità di monitoraggio e di assistenza alle Sedi nell'esecuzione dei programmi. Possibili ritardi nell'esecuzione dei 6 programmi UE a gestione DGCS oggetto di subentro da parte di AICS dal 1° gennaio 2019 in applicazione della l. 125/2014 e del decreti MAECI/MEF nn. 112/2015 e 2286/2018	Medio	Media	Mitigazione / trasferimento	Dialogo costante con le Sedi, inclusi messaggi di istruzioni operative e di promemoria su obblighi comunitari di pubblicazione e consultazione della banca dati UE EDES/ECAS; esternalizzazione dell'attività di revisione contabile in applicazione della legge 20 novembre 2017, n. 167; stretto raccordo tra MAECI/DGCS, Commissione europea, MEF, AICS e Sedi locali per i programmi gestiti dalla DGCS oggetto di subentro da parte di AICS a partire dal 1° gennaio 2019.	Direttore Generale e Capi Missione	Azione continua	Monitoraggio continuo sullo stato di avanzamento dei programmi e sull'adeguato flusso di informazioni tra soggetti coinvolti (ad es. tramite predisposizione ed aggiornamento di tabelle); per quanto riguarda il subentro di AICS in 6 programmi a gestione DGCS: riunioni di coordinamento ex ante tra MAECI/DGCS, Commissione europea, MEF, AICS e Sedi locali, invio di appositi messaggi di istruzioni alle Sedi, monitoraggio costante delle chiusure contabili dei programmi.
DGCS 2	Definizione delle politiche di cooperazione in ambito nazionale ed OCSE / Elaborazione di documentazioni e pareri sulle policy di cooperazione	Interno / Esterno	Ritardato o mancato ottenimento di dati e indicazioni utili alla formulazione di documentazioni e pareri potrebbe compromettere/indebolire le posizioni DGCS. Il mancato coinvolgimento dei principali portatori di interessi potrebbe condurre all'elaborazione di indirizzi di policy non coerenti	Medio	Bassa	Mitigazione	Richiesta tempestiva di elementi ai soggetti coinvolti nell'elaborazione delle politiche di cooperazione; rafforzare fasi di coordinamento ex-ante. Formulazione di documentazioni e pareri sulla base degli elementi a disposizione	Capo Sezione I + Vice Capo Ufficio + Capo Ufficio	Ciclica	Monitoraggio sull'invio di indicazioni e dati utili alla formulazione di documentazioni e pareri
	Rilevazione, elaborazione e documenti di analisi dei dati sull'Aiuto Pubblico allo Sviluppo	Interno / Esterno	Ritardato o mancato ottenimento dagli Enti coinvolti nell'attività di rilevazione statistica dei dati sull'aiuto pubblico allo sviluppo italiano da trasmettere periodicamente all'OCSE/DAC	Medio	Media	Mitigazione	Richiesta tempestiva dei dati e degli elementi necessari all'elaborazione statistica dell'aiuto pubblico allo sviluppo.	Capo Sezione II + Vice Capo Ufficio + Capo Ufficio	Ciclica	Aggiornamento periodico delle indicazioni trasmesse agli Enti coinvolti nell'esercizio di rilevazione statistica. Monitoraggio dello stato di ricezione degli elementi utili all'elaborazione dei dati sull'aiuto pubblico allo sviluppo
DGCS 3	Attività di vigilanza sull'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo	Interno / Esterno	Le limitate risorse umane a disposizione a fronte dell'accresciuto carico di lavoro e considerazioni di ordine tecnico, potrebbero limitare l'efficacia delle attività di vigilanza	Medio	Alta	Mitigazione	Si perseguiranno: a) una pianificazione dei controlli in linea con le risorse disponibili; b) direzione e verifica su base continuativa delle attività di vigilanza	Capo Ufficio + Vice Capo Ufficio	Azione continua	Monitoraggio continuo delle azioni svolte, condivisione delle risultanze con i soggetti interessati e con l'AICS, anche tramite riunioni periodiche
	Attività di valutazione delle iniziative di cooperazione / Valutazioni effettuate	Interno / Esterno	Carenza di risorse umane e di competenze specifiche, complessità delle procedure per l'affidamento degli incarichi di valutazione e per la gestione dei relativi contratti, nonché eventuali problematiche nei rapporti con fornitori esterni di servizi possono costituire elementi di rischio	Medio	Alta	Mitigazione	Tenendo presente la ridotta dotazione di personale all'interno della Sezione Valutazione dell'Ufficio: a) Si adegueranno ad essa, in sede di programmazione e di implementazione, le previste attività di valutazione da effettuarsi nel corso dell'anno; b) Si perseguirà un più stretto ed efficace coordinamento con gli altri uffici DGCS ed AICS; c) si utilizzerà una procedura informatizzata per la registrazione dei fornitori di servizi di valutazione sulla base di criteri predefiniti e obiettivi e per i successivi affidamenti	Capo Ufficio + Vice Capo Ufficio	a)Annuale b/c)Azione continua d) una tantum	Monitoraggio periodico dello stato di avanzamento delle attività di valutazione programmate, con adozione di eventuali correttivi, laddove necessari; condivisione delle risultanze con i soggetti interessati, anche attraverso specifiche riunioni
DGCS 4	Programmazione e deliberazione delle iniziative di cooperazione allo sviluppo a dono con Organismi Internazionali o a credito d'aiuto / definizione di proposte di programmazione delle iniziative per ciascun Paese d'intervento entro i termini periodici previsti dalle linee guida della cooperazione nel quadro della L. 125/2014 (a seguito della riorganizzazione della DGCS conseguente alla riforma di cui alla L.125/2014, l'Ufficio IV ha esteso la competenza geografica anche al Nord Africa).	Esterno	Situazioni impreviste potrebbero condizionare negativamente la programmazione finanziaria degli interventi, compromettendo il raggiungimento degli obiettivi prefissati in taluni Paesi	Medio	Media	Mitigazione	Revisioni di medio termine (mid-term review) per valutare realizzabilità delle iniziative; eventuale ridefinizione dei progetti; possibile variazione dei soggetti attuatori (OO.II. e Trust Fund), cui trasferire risorse a rischio di invio in "economia".	Capo Ufficio	Ciclica	Viene condotto un periodico monitoraggio, in raccordo con AICS e le Sedi estere coinvolte, della possibilità tecnica e finanziaria di proseguire adeguatamente l'intervento.
		Interno / Esterno	Carenze nella documentazione inviata all'Ufficio in vista delle sedute del Comitato Congiunto (documenti di progetto incompleti, assenza di lettere di richiesta da parte degli Organismi Internazionali, delle bozze di accordo etc...)	Alto	Media	Ottimizzazione	Rafforzare fasi di coordinamento ex-ante, interloquire con AICS ed eventualmente con il MEF e CDP o altri interlocutori rilevanti nell'istruttoria dell'iniziativa al fine di ricevere tempestivamente eventuale documentazione mancante	Capo Ufficio	Azione continuata	Coordinamento ex-ante, eventualmente mediante programma di riunioni istituzionalizzato
		Esterno	Informazioni non disponibili o incomplete, attività di monitoraggio in loco non efficace o impostazioni metodologiche non corrette potrebbero provocare ritardi / incongruenze nell'identificazione del quadro politico di intervento e nella corrispondenza delle iniziative alle priorità della cooperazione italiana (linee guida triennali)	Alto	Media	Mitigazione	Consolidare le relazioni con le possibili controparti, anche locali, attraverso la Rete Ambasciate/AICS, pianificazione flessibile degli interventi e confronto con le migliori prassi internazionali. Conclusione di Accordi-Quadro di Cooperazione e di programma Paese con i singoli Stati al fine di identificare i settori prioritari per il triennio successivo.	Capo Ufficio, responsabili paese, referenti AICS	Ciclica	Promuovere una migliore pianificazione e circolazione delle informazioni; favorire il coordinamento DGCS, Rete Ambasciate e AICS; promuovere una migliore cultura del rispetto del processo amministrativo secondo la normativa vigente.
DGCS 5	Programmazione e proposta finanziaria delle iniziative di cooperazione allo sviluppo multilaterali, multi-laterali ed europee / definizione di proposte di programmazione degli interventi per ciascun Paese prioritario entro i termini periodici previsti dalle linee guida della cooperazione nel quadro della L. 125/2014. (a seguito della riorganizzazione della DGCS conseguente alla riforma di cui alla L.125/2014, l'Ufficio V ha riunito in sé le competenze geografiche su Medio Oriente, Europa, Asia e America Latina)	Esterno	Situazioni impreviste potrebbero condizionare negativamente la programmazione finanziaria degli interventi, compromettendo il raggiungimento degli obiettivi prefissati: in taluni Paesi/ Instabilità o conflittualità istituzionale potrebbero comportare mancato impegno finanziario o mancata esecuzione	Medio	Media	Mitigazione	Revisioni di medio termine (mid-term review) per valutare realizzabilità delle iniziative; eventuale ridefinizione dei progetti; possibile variazione dei soggetti attuatori (OO.II. e Trust Fund), cui trasferire risorse a rischio di invio in "economia".	Capo Ufficio	Ciclica	Viene condotto un periodico monitoraggio, in raccordo con AICS e le Sedi estere coinvolte, della possibilità tecnica e finanziaria di proseguire adeguatamente l'intervento.
		Interno/ esterno	Carenze nella documentazione inviata all'Ufficio in vista delle sedute del Comitato Congiunto (documenti di progetto incompleti, assenza di lettere di richiesta da parte degli Organismi Internazionali, delle bozze di accordo etc...)	Alto	Media	Ottimizzazione	Rafforzare fasi di coordinamento ex-ante, interloquire con AICS ed eventualmente con il MEF e CDP o altri interlocutori rilevanti nell'istruttoria dell'iniziativa al fine di ricevere tempestivamente eventuale documentazione mancante	Capo Ufficio	Azione continuata	Coordinamento ex-ante, eventualmente mediante programma di riunioni istituzionalizzato
		Interno / esterno	Informazioni non disponibili o incomplete, attività di monitoraggio in loco non efficace o impostazioni metodologiche non corrette potrebbero provocare ritardi / incongruenze nell'identificazione del quadro politico di intervento e nella corrispondenza delle iniziative alle priorità della cooperazione italiana (linee guida triennali)	Alto	Media	Mitigazione	Consolidare le relazioni con le possibili controparti, anche locali, attraverso la Rete Ambasciate/AICS, pianificazione flessibile degli interventi e confronto con le migliori prassi internazionali. Conclusione di Accordi-Quadro di Cooperazione e di programma Paese con i singoli Stati al fine di identificare i settori prioritari e le iniziative per il triennio successivo.	Capo Ufficio, responsabili paese, referenti AICS	Ciclica	Promuovere una migliore pianificazione e circolazione delle informazioni; favorire il coordinamento DGCS, Rete Ambasciate e AICS; promuovere una migliore cultura del rispetto del processo amministrativo secondo la normativa vigente.

OBIETTIVI		RISCHI					PIANI D'AZIONE			
Ufficio	Attività / Prodotto	Tipo di rischio	Descrizione del rischio	Impatto	Probabilità	Tipo di risposta	Descrizione dell'azione	Responsabile	Scadenza	Follow-up
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
DGCS 6	Definizione della policy in ambito di aiuto umanitario / Elaborazione di documentazioni e policy di aiuto umanitario	Interno / Esterno	1. Il mancato o ritardato invio degli elementi richiesti comporterebbe ritardi o l'impossibilità di produrre documentazioni valide e complete dal punto di vista delle linee guida operative.	Medio	Bassa	Mitigazione	Sollecitare le Sedi estere, l'AICS, le altre Direzioni Generali e Servizi del MAECI sulla necessità di predisporre ed inviare i rapporti nei tempi stabiliti.	Capo Ufficio	Azione immediata / Azione continua	Verifica costante della documentazione inerente le policy di aiuto umanitario, sia a carattere strategico che operativo
	Programmazione delle iniziative di aiuto umanitario e relazioni sulle iniziative deliberate / Relazioni sulla programmazione annuale e sugli interventi deliberati ed altre attività realizzate	Esterno	1. Impossibilità o incapacità degli enti esecutori selezionati (OO.II., ONG, altri enti) di avviare/gestire i programmi d'emergenza identificati dall'Ufficio a causa di situazioni di rischio Paese e/o eventi non prevedibili dato il contesto di emergenza.	Medio	Bassa	Mitigazione	a) Monitoraggio delle attività dell'AICS svolte in relazione alla gestione degli Enti esecutori delle attività di programma; b) Assistenza nel caso in cui si verificano le condizioni di rischio; c) Ridefinizione della programmazione delle attività e raccomandazioni mirate.	Capo Ufficio / Referente Aics	Azione immediata / Azione continua	Costanti contatti con gli Enti esecutori e verifica della loro capacità d'azione
		Interno / Esterno	2. Impossibilità di avviare o proseguire i programmi identificati per sopravvenute difficoltà tecniche, procedurali o per ragioni ambientali e di sicurezza. Le deroghe previste dalla normativa, indispensabili per il buon esito delle iniziative, potrebbero comunque favorire inefficienze.	Medio	Media	Mitigazione	a) Valorizzare eventuali raccomandazioni emerse da controlli ex post su precedenti iniziative nella fase di formulazione dei programmi; b) Richiesta di elementi alle Sedi estere circa le condizioni ambientali e di sicurezza; c) Controlli ex ante e richiesta di informazioni alle Ambasciate e agli Uffici competenti; d) Ridefinizione periodica della programmazione delle attività	Capo Ufficio	Azione immediata / Azione continua	Costanti contatti con gli Uffici Maeci/Aics incaricati delle attività di controllo; verifica costante della fattibilità dei progetti e condizioni di sicurezza
UNITA'	Programmazione dei contributi e partecipazione agli Organismi di sviluppo multilaterali / Gestione dei contributi obbligatori	Interno	La mancata sostituzione di risorse umane per la gestione, in particolare amministrativo-contabile, dei contributi alle OO.II. potrebbe ritardare i tempi di istruttoria per l'erogazione degli stessi.	Alto	Media	Mitigazione	Sensibilizzare le OO.II.all'invio puntuale della documentazione	Capo Ufficio/Vicario	Ciclica	Programmazione delle partenze e delle assegnazioni
		Esterno	Il ritardo nell'invio della documentazione da parte delle OO.II. potrebbe compromettere l'erogazione di contributi e rimborsi nei termini previsti.	Medio	Media	Mitigazione	Controllo delle attività di gestione delle risorse. Programmazione degli incontri di concerto con le OO.II. e pianificazione elastica delle missioni di monitoraggio	Capo Ufficio / Vicario / Capo Sezione Contabile	Ciclica	Sollecitazioni periodiche e verifiche dell'avvenuta ricezione della documentazione da parte delle OO.II.
	Programmazione dei contributi e partecipazione agli Organismi di sviluppo multilaterali / Partecipazione a riunioni di lavoro e di monitoraggio con le OO.II.	Interno	Risorse umane e organizzative inadeguate potrebbero pregiudicare le attività di partecipazione alle riunioni con le OO.II. per la valutazione delle proposte di finanziamento di programmi o iniziative ed il loro monitoraggio.	Medio	Media	Mitigazione	Sensibilizzare le OO.II. ad una completa e tempestiva trasmissione della documentazione tecnica relativa ai progetti / iniziative finanziati	Capo Ufficio / Vicario / Capi Sezione	Ciclica	Periodici e regolari incontri con le OO.II. al fine di permettere una adeguata valutazione ex ante delle iniziative da finanziare
Esterno		Rapporti / Documentazione carente o trasmessi con ritardi da parte delle OO.II. potrebbe ostacolare l'avvio delle azioni di monitoraggio delle iniziative.	Medio	Media	Mitigazione	Sensibilizzare le OO.II. ad una completa e tempestiva trasmissione della documentazione tecnica relativa ai progetti / iniziative finanziati	Capo Ufficio / Vicario	Ciclica	Verifica periodica sullo status dei progetti e l'invio della relativa documentazione	