

Relazione speciale

Il ruolo di coordinamento del Servizio europeo per l'azione esterna

Un funzionamento per lo più efficace, nonostante alcune debolezze in materia di gestione delle informazioni, organico e resoconti forniti



CORTE
DEI CONTI
EUROPEA

Indice

	Paragrafo
Sintesi	I - IX
Introduzione	01 - 13
Struttura del SEAE	04 - 05
Il ruolo di coordinamento del SEAE	06 - 09
Le risorse del SEAE	10 - 11
Riforma del SEAE	12 - 13
Estensione e approccio dell'audit	14 - 20
Osservazioni	21 - 99
Sede centrale del SEAE: i metodi di lavoro sono migliorati a seguito di un esame interno, ma permangono debolezze nella gestione delle informazioni	21 - 44
Un esame completo, ma senza un piano d'azione o un calendario chiari	22 - 24
Miglioramento delle modalità di lavoro e degli orientamenti	25 - 27
Gli strumenti di gestione delle informazioni non sostengono pienamente il coordinamento	28 - 44
Il SEAE e le delegazioni dell'UE: le comunicazioni frequenti favoriscono il coordinamento, ma le delegazioni non ricevono riscontri dalla sede centrale del SEAE in merito alla pianificazione e ai resoconti politici forniti	45 - 65
La sorveglianza ad alto livello si fonda su una buona comunicazione bilaterale tra la sede centrale del SEAE e le delegazioni dell'UE	46 - 49
Le delegazioni ricevono istruzioni chiare dalla sede centrale del SEAE, ma la pianificazione è ostacolata da ritardi e dalla mancata fornitura di riscontri da parte della sede centrale	50 - 65

Il coordinamento del SEAE con la Commissione e il Consiglio funziona efficacemente nonostante vi siano difficoltà nelle delegazioni dell'UE	66 - 99
Il coordinamento con la Commissione è gestito bene, ma nelle delegazioni dell'UE sorgono sfide operative	67 - 87
Il coordinamento con il Consiglio è ben consolidato, ma non esiste uno strumento di informazione comune	88 - 99
Conclusioni e raccomandazioni	100 - 112
Allegati	
Allegato I – Organigramma del SEAE	
Allegato II – EXCO: ruolo e processo	
Abbreviazioni e acronimi	
Glossario	
Risposte del Servizio europeo per l'azione esterna	
Cronologia	
Équipe di audit	

Sintesi

I Il Servizio europeo per l'azione esterna (SEAE) è il servizio diplomatico dell'Unione europea. Collabora con le istituzioni dell'UE per attuare la politica estera e di sicurezza comune dell'Unione e assiste l'alto rappresentante dell'Unione per gli affari esteri e la politica di sicurezza, che assolve una duplice funzione essendo anche vicepresidente della Commissione europea. Il SEAE svolge pertanto un importante ruolo di coordinamento con la Commissione e il Consiglio.

II Il personale in servizio presso la sede centrale del SEAE a Bruxelles e presso le 145 delegazioni e uffici dell'UE distribuiti in tutto il mondo comprende gli agenti alle dipendenze del SEAE stesso, il personale esterno, il personale distaccato dalla Commissione e il personale diplomatico delegato dagli Stati membri. Tale situazione piuttosto complessa rende ancora più importante il coordinamento delle attività del SEAE.

III La politica estera dell'UE, la sua attuazione e il suo coordinamento sono di vitale importanza per l'UE, soprattutto alla luce dei recenti avvenimenti, in particolare per quanto riguarda l'invasione dell'Ucraina da parte della Russia. Obiettivo dell'audit della Corte era determinare se il SEAE svolga il proprio ruolo di coordinamento in modo efficace e formulare raccomandazioni volte ad apportare miglioramenti. A tal fine, la Corte ha esaminato il coordinamento in seno alla sede centrale e con il gabinetto dell'alto rappresentante/vicepresidente, con le delegazioni dell'UE nei paesi terzi, con diverse direzioni generali della Commissione, nonché con il Consiglio e il Consiglio europeo.

IV Nel complesso, la Corte conclude che il coordinamento è per lo più efficace e consente al servizio di assistere adeguatamente l'alto rappresentante/vicepresidente nell'adempimento del proprio mandato. Tuttavia, la Corte ha rilevato alcune debolezze in materia di gestione delle informazioni, organico e resoconti forniti.

V L'esame interno del SEAE realizzato nel 2021 ha messo in luce debolezze ed è sfociato in proposte di modifiche da apportare in settori quali la struttura organizzativa, le modalità di lavoro e gli orientamenti. Mancavano tuttavia un piano d'azione e un calendario per l'attuazione delle misure derivanti da tale esame e la Corte ha constatato diversi ambiti problematici nella gestione delle informazioni, compreso l'uso degli strumenti informatici.

VI L'EUDEL, organo consultivo della Commissione e del SEAE sulla gestione delle delegazioni dell'UE, è un utile forum di coordinamento. Inoltre, la sede centrale del SEAE è in frequente contatto con le delegazioni dell'UE e ha stabilito procedure chiare per consentire loro di adempiere ai propri obblighi in materia di pianificazione e resoconti. Tuttavia, la Corte ha riscontrato alcuni ritardi nella trasmissione di istruzioni da parte della sede centrale del SEAE, nonché la mancanza di riscontri alle delegazioni dell'UE, il che ha inciso negativamente sull'utilità di alcuni resoconti.

VII Il coordinamento ad alto livello con la Commissione nel quadro del Gruppo per il coordinamento esterno, che si riunisce con cadenza settimanale, funziona efficacemente. Il gruppo di commissari per un'Europa più forte nel mondo, che ha un ruolo più strategico, è invece inattivo dal 2021. Il coordinamento operativo tra il SEAE e la Commissione attraverso la consultazione interservizi è buono a livello di sede centrale, ma sono necessari sforzi per adeguare l'organico alle esigenze nelle delegazioni dell'UE.

VIII Il coordinamento con il Consiglio "Affari esteri" è, nel complesso, ben consolidato e disciplinato da norme e orientamenti chiari. Tuttavia, l'assenza di uno strumento comune tra il SEAE, il Consiglio e la Commissione per stilare le note informative ne complica l'elaborazione coordinata in vista delle riunioni.

IX Sulla base di queste conclusioni, la Corte raccomanda al SEAE di:

- assicurare l'attuazione della propria strategia di gestione delle informazioni;
- coordinarsi con la Commissione e il Consiglio al fine di migliorare lo scambio sicuro di informazioni;
- migliorare l'interazione tra la sua sede centrale e le delegazioni dell'UE per quanto concerne la pianificazione, i resoconti stilati e i riscontri forniti;
- agevolare il follow-up della valutazione del carico di lavoro nelle delegazioni realizzata nel 2022;
- migliorare la cooperazione interistituzionale per quanto riguarda gli strumenti di informazione utilizzati per preparare le riunioni del Consiglio "Affari esteri".

Introduzione

01 Il Servizio europeo per l'azione esterna (SEAE) è il servizio diplomatico dell'Unione europea. Dal 2011 agisce di concerto con le istituzioni dell'UE per attuare la politica estera e di sicurezza comune dell'Unione.

02 Il SEAE è stato istituito dal [trattato di Lisbona](#) per assistere l'alto rappresentante dell'Unione per gli affari esteri e la politica di sicurezza, che funge anche da vicepresidente della Commissione e da presidente del Consiglio "Affari esteri". Questa doppia funzione è in appresso abbreviata in "AR/VP". A norma dell'articolo 18 del [trattato sull'Unione europea](#), l'AR/VP "[v]igila sulla coerenza dell'azione esterna dell'Unione", compresa la politica estera, di sicurezza e di difesa comune.

03 Il SEAE è inoltre incaricato di assistere il presidente del Consiglio europeo, il presidente della Commissione, le direzioni generali (DG) e i servizi della Commissione nell'esercizio delle rispettive funzioni in materia di relazioni esterne. Infine, il suo ruolo è quello di intervenire in quanto facilitatore e mediatore imparziale nella gestione delle relazioni diplomatiche dell'UE con i paesi terzi e con le organizzazioni internazionali. Pertanto, il SEAE opera entro un assetto organizzativo piuttosto complesso.

Struttura del SEAE

04 Il SEAE si articola in un'amministrazione centrale con sede a Bruxelles e in delegazioni e uffici dell'Unione (di seguito "delegazioni dell'UE") distribuiti in tutto il mondo¹. Il segretario generale del SEAE, assistito da tre segretari generali aggiunti, sovrintende alla maggior parte dei lavori quotidiani presso la sede centrale del SEAE a Bruxelles, con l'obiettivo di assicurare un coordinamento efficace tra tutti i servizi e con le delegazioni dell'UE, che fungono da missioni diplomatiche dell'UE nel mondo. Conformemente alle disposizioni della decisione SEAE², il Servizio europeo per l'azione esterna è suddiviso in sei direzioni geografiche e quattro direzioni tematiche (cfr. [allegato I](#)). Il SEAE dispone inoltre di servizi per la pianificazione e la gestione delle crisi per la politica di sicurezza e di difesa comune. Lo Stato maggiore dell'UE mette le

¹ [Decisione 2010/427/UE del Consiglio](#) (la "decisione SEAE")

² Articolo 4, paragrafo 3, della [decisione SEAE](#).

proprie competenze militari al servizio del SEAE e fornisce consulenza all'AR/VP su questioni militari e di sicurezza.

05 Oltre ai servizi centrali presenti presso la propria sede centrale, il SEAE comprende 145 delegazioni dell'UE, otto delle quali presso organizzazioni internazionali. Le delegazioni dell'UE rappresentano quest'ultima all'esterno e ne proiettano la politica estera nei paesi terzi o presso organizzazioni internazionali. Le delegazioni dell'UE dispongono in genere di una struttura di base comune (cfr. *figura 1*), che può tuttavia variare in funzione delle priorità strategiche (ad esempio, le delegazioni presso i paesi interessati dall'allargamento hanno una sezione dedicata all'integrazione europea). Se in un primo momento le delegazioni dell'UE si occupavano principalmente di assistenza allo sviluppo, di commercio e di allargamento, ora la maggior parte ha assunto un ruolo più ampio in materia di politica estera, sicurezza e attività politica, il che riflette la crescente importanza della dimensione esterna nella quasi totalità delle politiche dell'UE.

Figura 1 – Organigramma tipo di una delegazione dell'UE



Fonte: Corte dei conti europea.

Il ruolo di coordinamento del SEAE

06 Il trattato sull'Unione europea, che definisce le disposizioni applicabili all'azione esterna dell'UE, stabilisce che l'AR/VP aiuta il Consiglio e la Commissione a cooperare per garantire la coerenza dell'azione dell'UE e delle sue politiche internazionali³. L'AR/VP è a sua volta assistito dal SEAE⁴. Il ruolo di coordinamento del SEAE si articola in due filoni principali: il coordinamento con la Commissione e il coordinamento con il Consiglio e il Consiglio europeo (cfr. [figura 2](#)).

07 Il coordinamento tra il SEAE e la Commissione comporta l'interazione con varie DG e servizi di quest'ultima, in primo luogo le direzioni generali Partenariati internazionali (DG INTPA), Politica di vicinato e negoziati di allargamento (DG NEAR), Commercio (DG TRADE), Protezione civile e operazioni di aiuto umanitario europee (DG ECHO), Risorse umane e sicurezza (DG HR), Bilancio (DG BUDG) e il servizio degli strumenti di politica estera (FPI).

08 Sulla base degli orientamenti strategici definiti dal Consiglio europeo (costituito dagli Stati membri), il Consiglio "Affari esteri" dirige l'azione esterna dell'UE. L'attuazione delle politiche connesse e il relativo seguito da dare sono assicurati, se del caso, dall'AR/VP e dal SEAE.

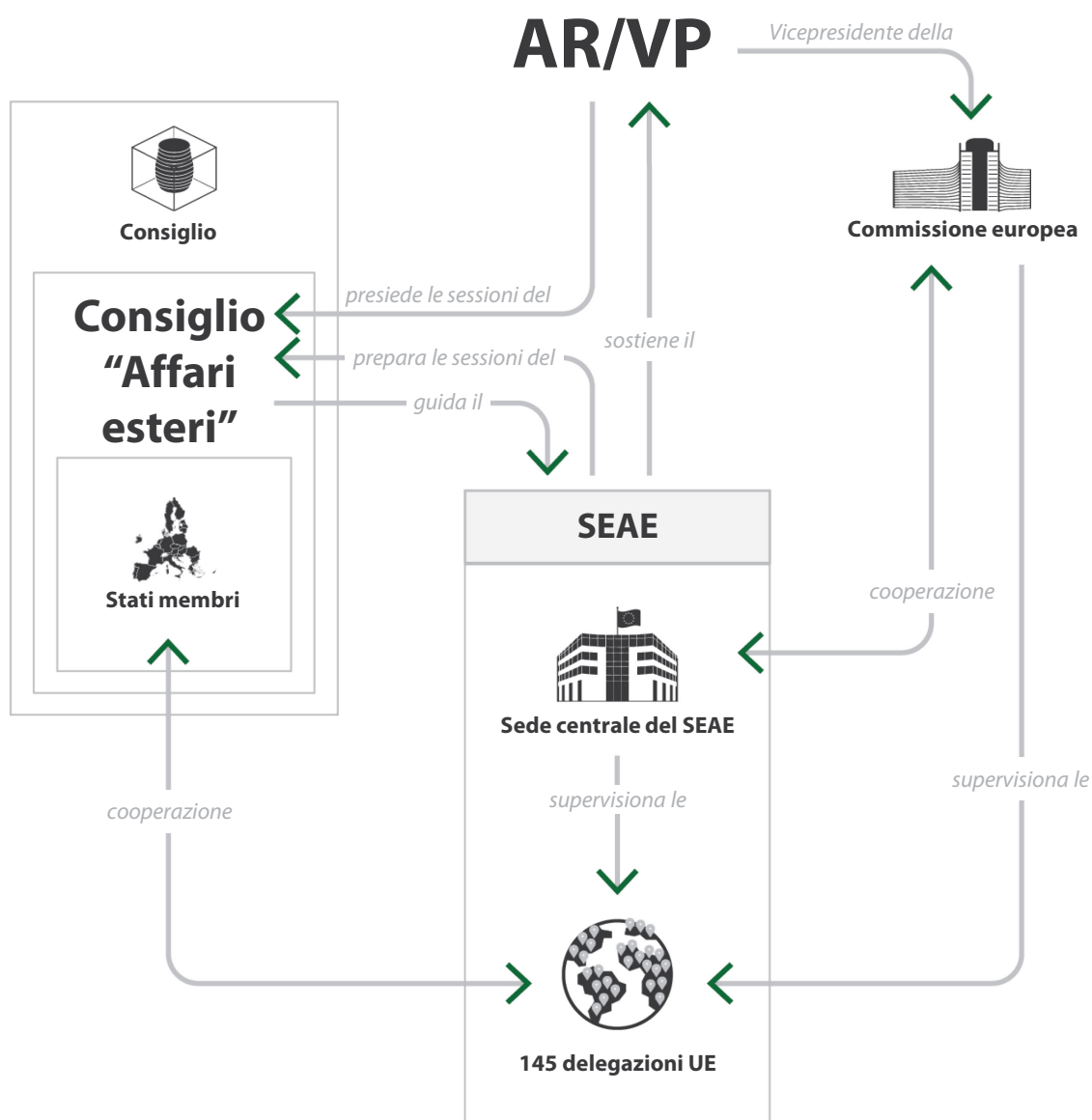
09 Anche il coordinamento interno è fondamentale⁵, sia presso la sede centrale del SEAE che tra quest'ultima e le 145 delegazioni dell'UE distribuite in tutto il mondo, nonché con il gabinetto dell'AR/VP.

³ Articolo 21, paragrafo 3, del [trattato sull'Unione europea](#).

⁴ Articolo 2 della [decisione SEAE](#).

⁵ *Ibidem*, articolo 4, paragrafo 3.

Figura 2 – Ruolo di coordinamento del SEAE



Fonte: Corte dei conti europea.

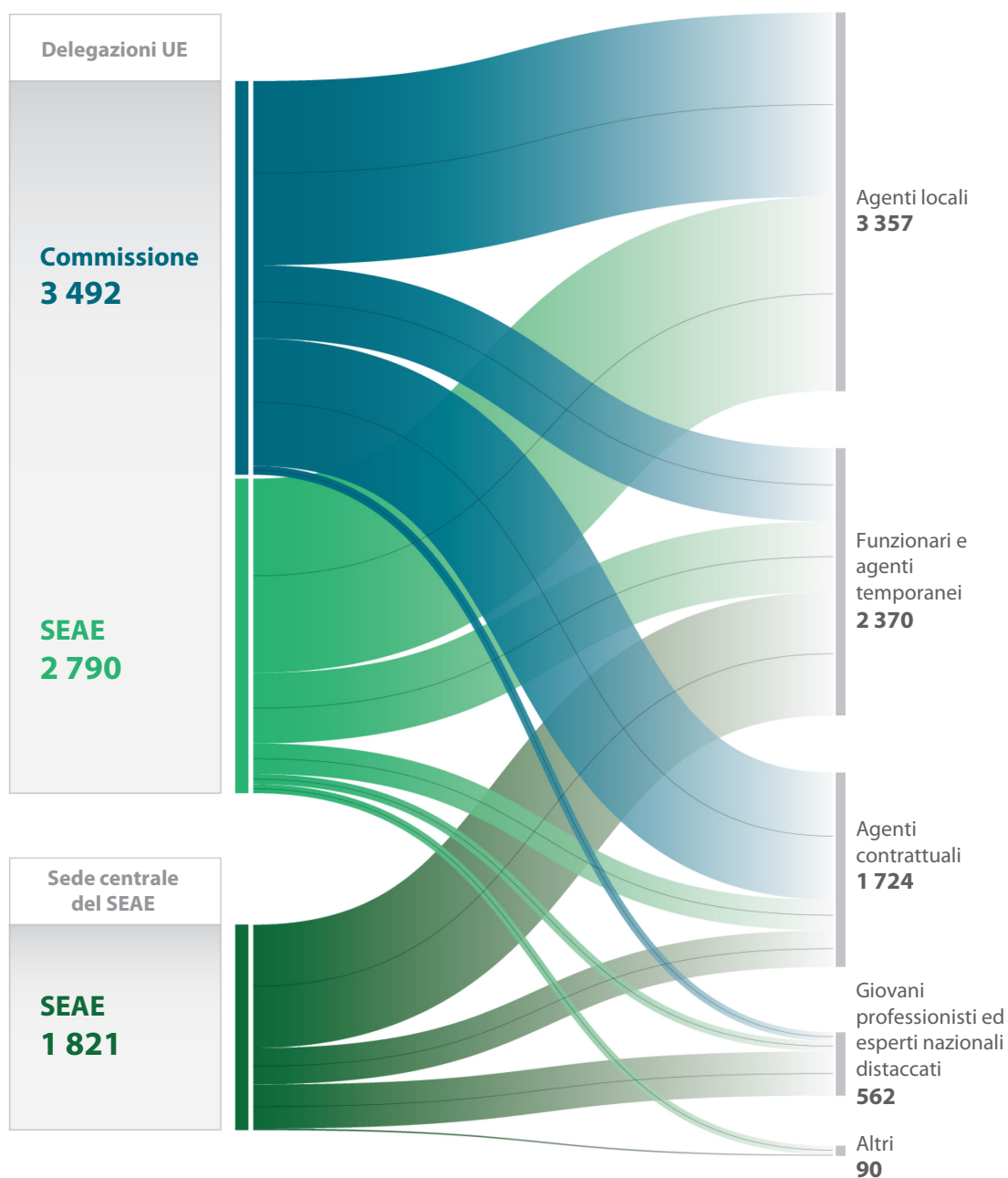
Le risorse del SEAE

10 Il bilancio amministrativo del SEAE per il 2022 è ammontato a 787 milioni di euro⁶. Tale importo riguarda la sede centrale del SEAE e le delegazioni dell'UE. Inoltre, il SEAE riceve ogni anno dalla Commissione risorse destinate a coprire i costi amministrativi connessi al personale di quest'ultima in servizio presso le delegazioni dell'UE. Nel 2022 tale contributo è ammontato a 241 milioni di euro.

⁶ Servizio europeo per l'azione esterna, [relazione annuale di attività 2022](#), pag. 58.

11 Il personale della sede centrale del SEAE e delle delegazioni è eterogeneo e in frequente rotazione. Comprende funzionari del SEAE e della Commissione, ai quali si aggiungono diplomatici degli Stati membri, agenti locali, agenti contrattuali e temporanei, esperti nazionali distaccati, giovani professionisti e tirocinanti (cfr. *figura 3*). Nelle delegazioni dell'UE i membri del personale della Commissione lavorano sotto l'autorità dell'ambasciatore dell'UE (ossia il capo della delegazione dell'UE), ma dipendono gerarchicamente e amministrativamente dalle rispettive DG di appartenenza. Questo duplice posizionamento organizzativo fa sì, ad esempio, che essi debbano utilizzare strumenti di lavoro diversi e rispettare norme amministrative differenti.

Figura 3 – Organico del SEAE e della Commissione presso la sede centrale del SEAE e le delegazioni dell'UE



Fonte: Corte dei conti europea, sulla base del bilancio 2023.

Riforma del SEAE

12 All'inizio del 2021 il segretario generale del SEAE ha avviato una consultazione interna per esaminare il servizio e individuare le sfide e le opportunità per il futuro, anche in relazione agli aspetti legati al coordinamento. Il personale del SEAE impiegato presso la sede centrale e presso le delegazioni dell'UE ha partecipato a cinque seminari organizzati nel febbraio 2021 al fine di riflettere sul futuro del servizio.

13 Questi seminari sono sfociati nel progetto “EEAS@20”, nel quadro del quale sette gruppi di riflessione sono stati incaricati di fare nascere idee, individuare le principali sfide riguardanti in particolare i metodi di lavoro, la struttura organizzativa e la comunicazione, e di tradurre tutto ciò in proposte di lavoro concrete. A seguito di ciò, nel marzo 2021 è stata formulata una serie di raccomandazioni di riforma, che vengono esaminate più avanti nella presente relazione.

Estensione e approccio dell'audit

14 I recenti avvenimenti, in particolare l'invasione dell'Ucraina da parte della Russia, hanno situato la politica estera dell'UE e la sua attuazione al centro delle preoccupazioni degli Stati membri e delle istituzioni dell'UE. Nel contesto del [discarico per l'esecuzione del bilancio per l'esercizio 2019 in riferimento al SEAE](#), il Parlamento europeo ha richiesto alla Corte di effettuare un riesame più specifico della spesa amministrativa e delle attività di sostegno del SEAE⁷. Nel 2019 e nel 2020 la Conferenza dei presidenti di commissione del Parlamento europeo ha suggerito alla Corte di esaminare il funzionamento del SEAE.

15 La Corte ha già pubblicato altre due relazioni speciali sul SEAE. Nel 2014, ha sottoposto ad audit l'istituzione del SEAE⁸, affrontando questioni relative al coordinamento del servizio con la Commissione e gli Stati membri. Nel 2016, la Corte ha controllato le modalità con le quali il servizio gestisce i propri edifici⁹.

16 Il presente audit si è concentrato sul ruolo di coordinamento del SEAE nel settore dell'azione esterna, al fine di valutare l'efficacia di tale coordinamento e di formulare raccomandazioni per migliorare il coordinamento all'interno del SEAE e con la Commissione e il Consiglio. Non ha riguardato altri compiti del SEAE, quali quelli relativi alle operazioni di bilancio, alla protezione consolare, alle attività di intelligence e alla politica in materia di sanzioni.

17 Il principale quesito di audit della Corte era stabilire se il coordinamento del SEAE, sia al proprio interno che con la Commissione e il Consiglio, fosse efficace. Per rispondervi, la Corte ha esaminato l'efficacia del coordinamento:

- 1) presso la sede centrale del SEAE (compreso tra quest'ultimo e il gabinetto dell'AR/VP);
- 2) tra la sede centrale del SEAE e le delegazioni dell'UE;
- 3) tra la sede centrale del SEAE e la Commissione e il Consiglio.

⁷ Procedura 2020/2149(DEC) del 26 marzo 2021, documento P9_TA(2021)0173, pag. 4.

⁸ [Relazione speciale 11/2014](#).

⁹ [Relazione speciale 07/2016](#).

18 L'audit ha riguardato il periodo compreso tra settembre 2021 (quando il SEAE ha iniziato ad attuare nuovi metodi di lavoro e procedure e ha aggiornato la propria struttura) e aprile 2023.

19 Le osservazioni della Corte sono state basate sulle seguenti fonti di elementi probatori:

- o un esame della documentazione fornita dalla sede centrale del SEAE e dal gabinetto dell'AR/VP, dalla Commissione e dal Consiglio, nonché dalle delegazioni dell'UE visitate;
- o un'analisi di un campione di procedure riguardanti: le riunioni del Gruppo per il coordinamento esterno (EXCO), le consultazioni interservizi, le riunioni del Consiglio "Affari esteri", le riunioni del Consiglio europeo e i vertici internazionali. Tale analisi ha interessato diversi documenti, quali ordini del giorno delle riunioni e relativi documenti di riferimento, note informative, contributi di altri servizi e scambi di e-mail;
- o varie riunioni in presenza o in videoconferenza con il personale della sede centrale del SEAE, della DG INTPA e della DG NEAR, nonché con i rappresentanti speciali dell'UE e i presidenti dei gruppi di lavoro del Consiglio e del Comitato politico e di sicurezza (CPS);
- o un'indagine presso tutti gli ambasciatori dell'UE, con un tasso di risposta dell'82 % (ossia 119 delegazioni dell'UE su un totale di 145);
- o visite in loco presso un campione di quattro delegazioni dell'UE (Bosnia-Erzegovina, Tanzania e Turkmenistan, nonché la delegazione dell'UE presso le Nazioni Unite a New York);
- o relazioni del Servizio di audit interno della Commissione (IAS).

20 La selezione delle delegazioni dell'UE presso cui effettuare le visite in loco si è basata sui seguenti criteri:

- o il numero di effettivi;
- o l'ubicazione geografica e la copertura (uno o più paesi o organizzazioni multilaterali);
- o il fatto che la delegazione fosse stata visitata o meno di recente dal servizio ispettivo del SEAE;
- o il grado di equilibrio tra il personale del SEAE e quello della Commissione;
- o la presenza di ambasciate degli Stati membri dell'UE nel paese.

Osservazioni

Sede centrale del SEAE: i metodi di lavoro sono migliorati a seguito di un esame interno, ma permangono debolezze nella gestione delle informazioni

21 Nella presente sezione, la Corte passa in rassegna i metodi di lavoro, le procedure e gli orientamenti del SEAE, nonché gli strumenti disponibili presso la sede centrale del SEAE, alla luce della recente revisione del 2021. In particolare, ha valutato:

- 1) se l'esame EEAS@20 abbia avuto un impatto sui metodi di lavoro e sulle procedure del SEAE;
- 2) se i metodi, le procedure e gli orientamenti del SEAE siano completi e riguardino tutti i settori di sua competenza e se i canali di coordinamento prevedano il coinvolgimento dei principali portatori di interessi;
- 3) se gli strumenti disponibili, in particolare quelli informatici, siano stati efficaci nel promuovere il coordinamento.

Un esame completo, ma senza un piano d'azione o un calendario chiari

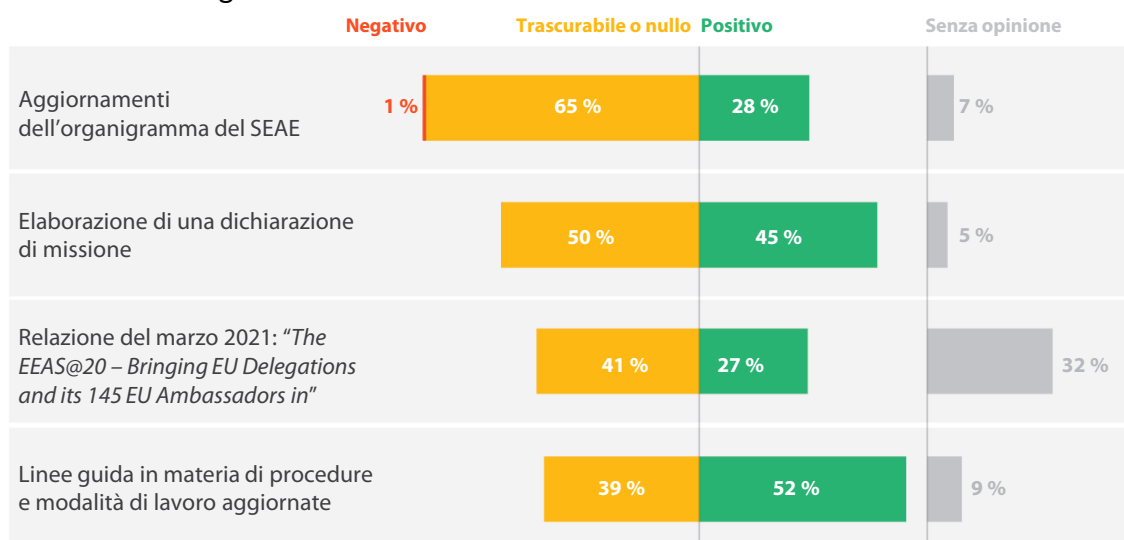
22 In occasione del suo decimo anniversario e a seguito dell'esame EEAS@20 avviato all'inizio del 2021 (cfr. paragrafi [12-13](#)), il SEAE ha deciso di adottare misure volte a migliorare la propria struttura interna e il proprio funzionamento e ad acquisire maggiore efficacia nel ruolo geopolitico svolto attraverso le delegazioni dell'UE. I resoconti stilati dai gruppi di riflessione organizzati nel marzo 2021 includevano raccomandazioni, ma non è stata fissata alcuna scadenza o tappa intermedia. Diverse proposte presentate hanno in seguito portato a modifiche nella struttura del servizio. Ad esempio, la direzione generale responsabile delle problematiche mondiali è stata riorganizzata al fine di tenere meglio conto delle nuove priorità strategiche della Commissione e del Consiglio (cfr. [allegato I](#)).

23 Nell'aprile 2022 è stata presentata una nuova dichiarazione di missione e sono stati compiuti i primi passi in vista di un progetto pilota volto a creare un'Accademia diplomatica europea, con l'obiettivo di creare un vero e proprio corpo diplomatico dell'UE incaricato di promuovere la politica estera e gli interessi esterni dell'UE. La Corte ritiene che si tratti di iniziative importanti per rafforzare ulteriormente il senso di identità istituzionale e diplomatica in seno al SEAE.

24 Nel complesso, l'esame EEAS@20 effettuato nel 2021 è stato un esercizio completo di autovalutazione che ha consentito di individuare settori cruciali da migliorare e ha dato luogo a raccomandazioni utili (cfr. paragrafi 22-23). Tuttavia, l'esame non è stato accompagnato da un chiaro piano d'azione con priorità definite né da un calendario di attuazione per informare il personale sulle modifiche previste o future o sulle motivazioni alla base di tali modifiche. Ad esempio, le successive modifiche dell'organigramma non sono sempre state presentate o spiegate in modo chiaro al personale, né lo è stato il valore aggiunto del cambiamento deciso per la struttura organizzativa. Dall'indagine della Corte è emerso che solo il 28 % degli ambasciatori dell'UE riteneva che la struttura aggiornata avesse avuto un impatto positivo sulla performance della rispettiva delegazione. In una relazione del marzo 2021, il gruppo di lavoro sull'esame EEAS@20 ha messo in evidenza proposte volte a migliorare le relazioni tra la sede centrale del SEAE e le delegazioni dell'UE, ma il 73 % dei rispondenti non era a conoscenza della relazione o riteneva che il suo impatto fosse stato trascurabile o nullo (cfr. [figura 4](#)).

Figura 4 – Impatto di una serie azioni connesse all'esame del SEAE

Quesito dell'indagine: "Qual è stato l'impatto delle seguenti azioni sulla performance della vostra delegazione dell'UE?"



Fonte: indagine della Corte dei conti europea.

Miglioramento delle modalità di lavoro e degli orientamenti

25 A seguito delle conclusioni del gruppo di lavoro EEAS@20 sui metodi di lavoro, il SEAE ha compilato i propri metodi di lavoro e gli orientamenti esistenti e ne ha elaborati di nuovi, pubblicandoli su pagine ben strutturate del proprio sito Intranet. Le modalità di lavoro riguardano praticamente tutti i settori pertinenti che coinvolgono più di un servizio del SEAE. Ne esistono ad esempio alcune che consentono alle delegazioni dell'UE di contribuire ai lavori del Consiglio "Affari esteri" e di essere informate dell'esito delle riunioni di quest'ultimo (cfr. anche paragrafo 97).

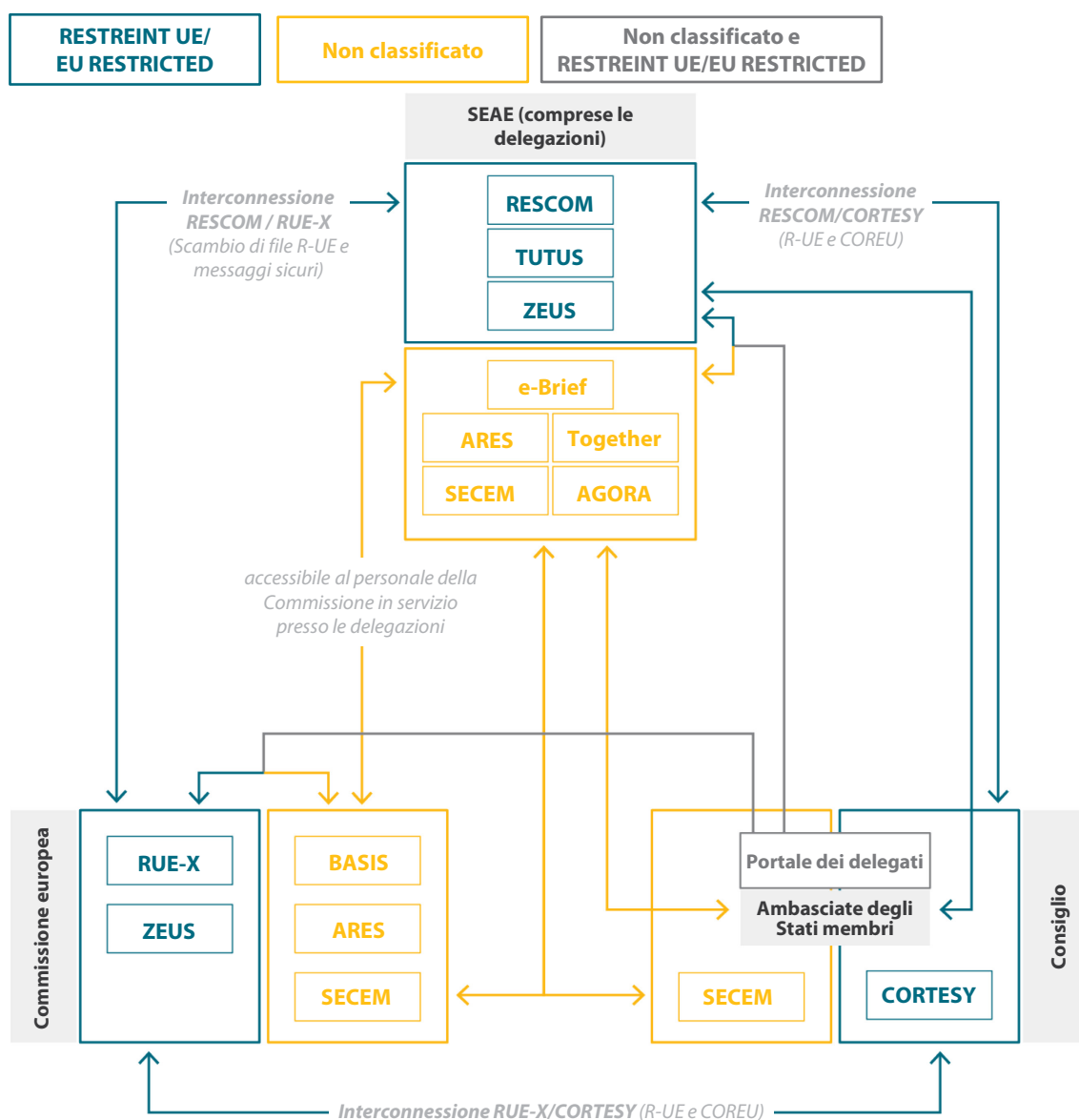
26 Ciascun metodo o modalità di lavoro è affidato a un punto di contatto incaricato di effettuare aggiornamenti e di preparare corsi di formazione destinati ai nuovi arrivati. Gli orientamenti sono esaustivi, ma raramente includono diagrammi di flusso o rappresentazioni visive per facilitare la comprensione di procedure complesse. Diverse modalità di lavoro sono state aggiornate nel 2022 e nel 2023, comprese quelle riguardanti le relazioni tra il SEAE e il gabinetto dell'AR/VP. Inoltre, il SEAE ha rivisto le istruzioni relative alla preparazione e approvazione dei documenti informativi e delle note. Secondo l'indagine, il 52 % degli ambasciatori dell'UE ha accolto con favore gli orientamenti e le modalità di lavoro aggiornati (cfr. [figura 4](#)).

27 Il coordinamento presso la sede centrale del SEAE comprende riunioni periodiche tra le direzioni orizzontali e quelle tematiche e riunioni settimanali dell'alta dirigenza. Ha luogo anche attraverso i resoconti politici forniti e nel contesto dell'elaborazione di iniziative strategiche, nonché di documenti di informazione e di sintesi. Sulla base dell'esame documentale e dei colloqui tenuti con l'alta dirigenza del SEAE, la Corte ha rilevato che vi è margine per ampliare la partecipazione a tali riunioni al fine di promuovere un maggiore coordinamento. Ad esempio, le riunioni dell'alta dirigenza sono molto apprezzate per la condivisione delle informazioni, ma i rappresentanti speciali dell'UE non vi partecipano, pur svolgendo un ruolo di alto livello nel sostenere l'AR/VP e nel coordinare la politica dell'UE nelle rispettive regioni.

Gli strumenti di gestione delle informazioni non sostengono pienamente il coordinamento

28 Gli strumenti di gestione delle informazioni, amministrati dalla sede centrale del SEAE, svolgono un ruolo fondamentale nel consentire al SEAE di coordinare il proprio lavoro sia al proprio interno sia con quello di altre istituzioni (cfr. anche [figura 5](#)). Si tratta principalmente di strumenti di collaborazione, di gestione delle conoscenze e delle informazioni, di registrazione dei documenti e di condivisione sicura delle informazioni.

Figura 5 – Strumenti informatici utilizzati per il coordinamento intra e interistituzionale



Fonte: Corte dei conti europea.

Gestione delle informazioni: mancano ancora strumenti che consentano una collaborazione e una gestione delle conoscenze efficaci

29 L'introduzione di strumenti informatici funzionali e affidabili è fondamentale per un buon coordinamento e deve basarsi su una robusta strategia di gestione delle informazioni. Nel 2019 il SEAE ha elaborato una strategia di gestione delle informazioni che enunciava le principali sfide dell'organizzazione in termini di strumenti necessari. In essa si affermava che gli strumenti informatici non erano del tutto adeguati alle esigenze del SEAE: erano troppo numerosi e spesso di difficile utilizzo, imponevano vincoli gravosi, non consentivano ricerche efficienti, non erano interoperabili e

offrivano soluzioni parzialmente efficienti. Precisava inoltre che l'accesso mobile/remoto a queste applicazioni era complesso e non di facile utilizzo.

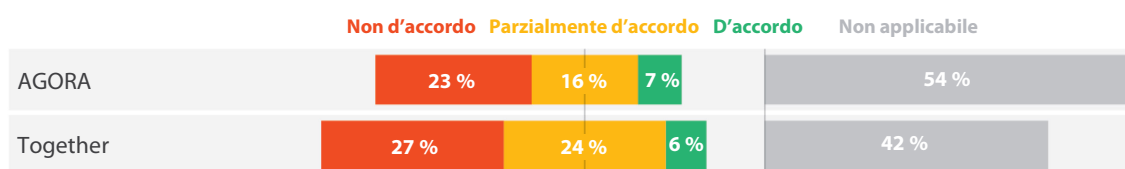
30 La strategia di gestione delle informazioni ha sottolineato la necessità di disporre di tre piattaforme interconnesse per gestire le informazioni: 1) una piattaforma collaborativa; 2) una piattaforma di gestione delle conoscenze e 3) una piattaforma di registrazione dei documenti. A seguito dei colloqui tenuti dalla Corte presso la sede centrale del SEAE e le delegazioni dell'UE visitate, è emerso chiaramente che le esigenze informatiche più importanti erano in gran parte le stesse già indicate nella strategia. La Corte ha riscontrato che due di queste tre piattaforme centrali non erano ancora pienamente operative al momento dell'audit.

31 In primo luogo, il SEAE ha individuato la necessità di una **piattaforma collaborativa** per connettere tra loro i membri del personale e agevolare il coordinamento dei lavori che coinvolgono diversi servizi del SEAE o della Commissione. Una tale piattaforma ridurrebbe il traffico di posta elettronica e offrirebbe una maniera efficiente di collaborare. La Corte ha riscontrato che gli strumenti del SEAE più vicini a uno strumento collaborativo erano AGORA e "Together". Tuttavia, la piattaforma AGORA è utilizzata principalmente dalle delegazioni dell'UE presso le organizzazioni internazionali per collaborare con le ambasciate degli Stati membri, ma non con la Commissione. È stata sospesa all'inizio del 2022 per ragioni di sicurezza e sostituita da una versione aggiornata, che però ha continuato a causare difficoltà agli utenti, anche a causa di patch di software che introducono cambiamenti radicali.

32 "Together" è più simile a uno strumento di networking del SEAE e non è utilizzato dalla Commissione, che dispone di un proprio sistema. Solo il 6 % degli ambasciatori dell'UE riteneva che soddisfacesse pienamente le esigenze della rispettiva delegazione (cfr. [figura 6](#)). L'assenza di una piattaforma online condivisa per la gestione dei documenti, che consenta a tutto il personale coinvolto di contribuire a un documento, ostacola il coordinamento, sia presso la sede centrale del SEAE che con le delegazioni dell'UE e la Commissione (in quanto aumentano i tempi e gli sforzi necessari alla produzione di un documento finale).

Figura 6 – Indagine presso gli ambasciatori dell’UE – Strumenti collaborativi

Quesito dell’indagine: “In che misura siete d’accordo sul fatto che i seguenti strumenti collaborativi siano stati efficaci nel soddisfare le esigenze della vostra delegazione dell’UE?”



Fonte: Corte dei conti europea.

33 In secondo luogo, **la gestione delle conoscenze e delle informazioni**, che rientra tra gli aspetti da migliorare elencati nella strategia di gestione delle informazioni, è stata segnalata alla Corte come problematica da parte delle delegazioni dell’UE e dei gruppi di lavoro del Consiglio. Questi hanno evidenziato le difficoltà di accesso alle informazioni ricercate (ad esempio, una panoramica delle attività dell’UE in un determinato paese, informazioni sui settori di intervento o sui progetti), che sono attualmente sparse. La Corte ritiene che tale dispersione delle conoscenze costituisca un rischio diretto per la memoria istituzionale e l’efficienza delle operazioni, oltre che un rischio reputazionale.

34 La terza piattaforma necessaria, secondo la strategia di gestione delle informazioni, era uno **strumento di registrazione dei documenti** da basare sul sistema di registrazione avanzato (*Advanced Records System – ARES*) esistente. ARES è un sistema di gestione dei documenti utilizzato sia dal SEAE che dalla Commissione. Un potente strumento di ricerca basato su ARES è essenziale tenuto conto della moltitudine di informazioni provenienti da tutti gli angoli del mondo. Dall’indagine della Corte è emerso che la stragrande maggioranza (73 %) degli ambasciatori dell’UE apprezza ARES. Tuttavia, gli auditor della Corte hanno riscontrato che le restrizioni ai diritti di accesso degli utenti determinate dalla struttura e dalle impostazioni di sicurezza dello strumento limitano la misura in cui questo può essere utilizzato come base per uno strumento di ricerca istituzionale efficiente.

35 Oltre alle piattaforme, è importante disporre di strumenti informatici che consentano di identificare i giusti destinatari delle informazioni. Ciò vale in particolare per il SEAE, visti l’eterogeneità del suo organico (cfr. paragrafo **11**), il fatto che alcuni agenti sono assunti per periodi più brevi (fino a 4 o 6 anni nel caso degli agenti contrattuali e temporanei) e la politica di rotazione del personale applicata nelle delegazioni dell’UE. Le delegazioni dell’UE visitate hanno espresso preoccupazione per

la mancanza di liste di distribuzione via posta elettronica aggiornate a livello centrale. Una di queste delegazioni, nonché i presidenti di diversi gruppi di lavoro del Consiglio, hanno comunicato alla Corte che le liste di distribuzione spesso contenevano centinaia di indirizzi e-mail che non erano né automatizzati a livello centrale né regolarmente aggiornati e che le caselle di posta elettronica funzionali non erano utilizzate in maniera coerente. Inserire manualmente gli indirizzi per ogni messaggio di posta elettronica comporta il rischio di commettere errori e di non inviare sempre le informazioni ai destinatari giusti. Secondo le risposte all'indagine della Corte, spesso i problemi con le liste di distribuzione rappresentavano un ostacolo al coordinamento. Inoltre, la strategia di gestione delle informazioni ha messo in evidenza l'assenza di istruzioni istituzionali sulla gestione delle liste di distribuzione.

36 Il SEAE e la Commissione hanno introdotto, congiuntamente o ciascuno dal proprio canto, una serie di strumenti informatici per facilitare la collaborazione o il coordinamento tra le delegazioni e le DG o i servizi della Commissione interessati. Tuttavia, tale coordinamento risente delle limitate opzioni di interoperabilità tra alcuni strumenti e delle difficoltà di utilizzare gli strumenti stessi (cfr. paragrafi [42](#) e [98](#)). La situazione è complicata dalla struttura sparpagliata del SEAE, che dispone di delegazioni dell'UE in tutto il mondo, e dalle sue strette relazioni di lavoro con la Commissione. Non è sempre facile per il SEAE seguire le scelte della Commissione in materia di strumenti informatici, anche quando l'adozione di una soluzione comune consentirebbe di migliorare il coordinamento. Il SEAE deve tenere conto dei diversi ambienti di software (compresi quelli esistenti nelle delegazioni dell'UE), delle sfide connesse al cloud computing, delle diverse norme di sicurezza e delle dimensioni variabili dei servizi informatici e della rispettiva dotazione finanziaria. Tuttavia, il ricorso a sistemi e software distinti può creare confusione per gli agenti delle delegazioni dell'UE, che in alcuni casi devono utilizzare due profili differenti per lo stesso strumento amministrativo.

37 Tutti coloro con cui gli auditor della Corte hanno tenuto colloqui e tutte le delegazioni dell'UE visitate hanno convenuto che la comunicazione con la Commissione a Bruxelles era fortemente migliorata con il maggior ricorso agli strumenti di comunicazione video introdotti durante la pandemia di COVID-19. Tali strumenti consentono inoltre al personale della Commissione di partecipare alle riunioni settimanali tra le delegazioni dell'UE e la sede centrale del SEAE. Tuttavia, la Commissione, il SEAE e le delegazioni non hanno concordato un unico strumento di comunicazione video comune. Utilizzano una serie di strumenti quali Zoom, Webex, Skype e Teams, il che rende meno efficiente l'organizzazione di tali riunioni e complica l'uso di strumenti di lavoro collaborativi (cfr. anche paragrafo [31](#)).

I limiti degli strumenti informatici ostacolano la condivisione di informazioni sensibili o classificate

38 Il SEAE gestisce e produce una notevole quantità di informazioni che dovrebbero essere trattate in modo sicuro. Esso si è impegnato a seguire le norme sulle informazioni classificate UE¹⁰. Produce inoltre numerosi resoconti e relazioni a carattere sensibile, che non sono però classificati. Per questi, il SEAE continua a utilizzare una combinazione di regole di classificazione ereditate dalla Commissione e dal Consiglio. A titolo di esempio, utilizza ancora la classificazione “limité”, che proviene dal Consiglio e non è utilizzata dalla Commissione.

39 Ciò aumenta il rischio che un’istituzione riceva un documento di cui non riconosce la classificazione di sicurezza e, di conseguenza, lo trasmetta attraverso il canale sbagliato. Lo IAS della Commissione ha formulato un’osservazione analoga, evidenziando importanti aspetti da migliorare. Tuttavia, un regolamento sulla sicurezza delle informazioni è stato proposto¹¹ per contribuire a risolvere il problema dell’eterogeneità delle classificazioni di sicurezza tra le istituzioni, le agenzie e gli altri organismi dell’UE.

40 Parallelamente a un sistema armonizzato e completo di classificazione di sicurezza, è molto importante poter condividere le informazioni attraverso canali sicuri e far sì che i sistemi utilizzati siano interoperabili con quelli delle altre istituzioni dell’UE.

41 Nel 2020, nel quadro della strategia di gestione delle informazioni, il SEAE ha sviluppato una propria soluzione informatica interna, denominata RESCOM, per la redazione, l’archiviazione e l’invio di informazioni RESTREINT UE/EU RESTRICTED, nonché per la collaborazione in materia di queste ultime. Si è optato per questa soluzione anziché utilizzare il sistema RUE della Commissione, che era in fase di disattivazione. Tuttavia, secondo gli interlocutori della Corte presso le delegazioni dell’UE, RESCOM non sempre risponde alle loro esigenze e il suo uso può risultare gravoso. Una delle delegazioni dell’UE visitate non aveva avuto a disposizione un computer dotato del sistema RESCOM per molti anni e ne aveva ricevuto solo uno (per l’intera delegazione) soltanto poco prima dell’audit della Corte. Non era utilizzabile a causa dell’inadeguatezza della connessione Internet locale a cui la delegazione dell’UE aveva accesso. Un’altra delegazione dell’UE visitata ha riscontrato problemi nella

¹⁰ Decisione relativa alle norme di sicurezza del SEAE, [ADMIN\(2017\) 10](#).

¹¹ Proposta di regolamento sulla sicurezza delle informazioni nelle istituzioni, negli organi e negli organismi dell’Unione, [COM\(2022\) 119 final](#).

transizione da RUE a RESCOM. La Corte ha rilevato che, a causa di tali problemi, l'utilizzo di quest'ultimo era rimasto limitato, con il conseguente rischio che le informazioni classificate fossero condivise attraverso canali meno sicuri. In risposta all'indagine della Corte, il 39 % degli ambasciatori dell'UE ha parzialmente convenuto sull'efficacia di RESCOM, mentre solo il 20% ha affermato che lo strumento soddisfaceva pienamente le loro esigenze (cfr. riquadro 1 e figura 7).

Riquadro 1

Strumenti informatici per una comunicazione sicura – Parere degli ambasciatori delle delegazioni dell'UE

Per quanto riguarda la comunicazione sicura, diversi ambasciatori dell'UE, pur riconoscendo gli sforzi dei servizi informatici del SEAE nella manutenzione dei sistemi, hanno espresso il parere che le soluzioni informatiche in essere non erano sostenibili a lungo termine. Un ambasciatore ha ravvisato la necessità di un esame completo delle risorse e delle infrastrutture esistenti e di stanziare fondi sufficienti all'ammodernamento e alla manutenzione dei sistemi.

Diversi ambasciatori si sono lamentati del fatto che RESCOM, il sistema per una comunicazione sicura del SEAE, benché sicuro, è troppo pesante e gravoso per le connessioni Internet disponibili nei rispettivi paesi. Ciò ne ha reso l'utilizzo troppo lento e inefficace, anche per compiti semplici.

Un ambasciatore ha affermato che, sebbene siano stati forniti orientamenti tecnici sull'uso di RESCOM, non vi era alcuna guida pratica né alcuna motivazione di utilizzarli ai fini dell'elaborazione dei resoconti. Di conseguenza, tale ambasciatore ricorreva piuttosto al sistema SECEM (cfr. paragrafo 43) che, sebbene meno sicuro di RESCOM, era pratico e di facile utilizzo.

Un altro ambasciatore ha espresso rammarico per il fatto che RESCOM non fosse disponibile per la maggior parte del personale. Ha raccomandato di fornire un accesso più ampio a RESCOM e di instaurare una migliore cultura della sicurezza, senza alcuna possibilità di accedere ai messaggi di posta elettronica tramite dispositivi mobili privati. Riteneva inoltre che le delegazioni dovrebbero disporre anche di strumenti per inviare documenti classificati come "CONFIDENTIEL UE/EU CONFIDENTIAL" o "SECRET UE/EU SECRET".

Fonte: indagine della Corte dei conti europea.

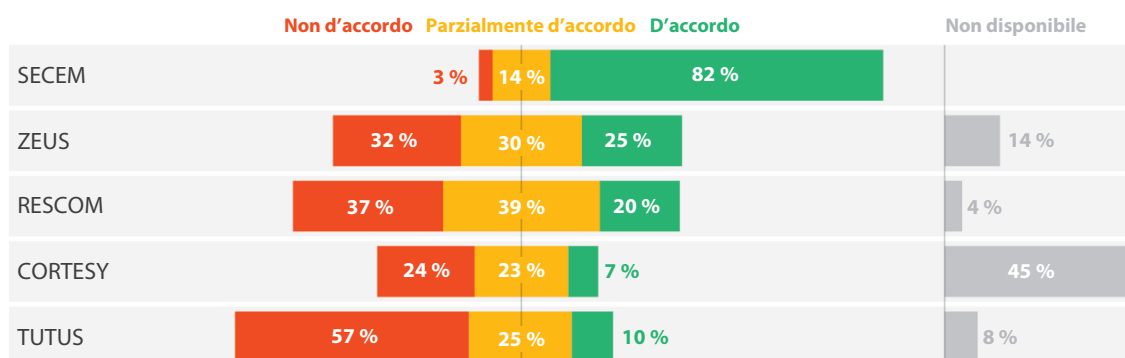
42 La condivisione sicura delle informazioni è una delle principali preoccupazioni delle delegazioni dell'UE. Solo il 53 % di coloro che hanno risposto all'indagine della Corte ha dichiarato di disporre di strumenti informatici idonei a condividere i documenti in tutta sicurezza con le DG o i servizi della Commissione. Alcuni degli strumenti informatici attualmente utilizzati dalle delegazioni dell'UE per condividere le

informazioni in maniera sicura con gli Stati membri rappresentati nello stesso paese sono troppo complessi oppure difficili da utilizzare e pertanto non sono stati adottati su vasta scala. Altri hanno risentito di problemi di sicurezza e non soddisfano ancora le esigenze degli utenti (cfr. paragrafo 31). Tre delegazioni dell'UE visitate hanno ad esempio indicato che il software di cifratura ZEUS per la trasmissione sicura di documenti classificati era troppo gravoso. Ciò ne ha limitato l'uso sia da parte delle delegazioni che delle ambasciate degli Stati membri, con conseguenze sia sulla sicurezza delle comunicazioni che sulla loro capacità di lavorare in modo efficiente su un unico documento digitale (il che le costringeva a volte a stampare il documento e a condividerlo in versione cartacea).

43 In risposta all'indagine della Corte, il 32 % e il 57 % delle delegazioni dell'UE hanno ritenuto rispettivamente che ZEUS e Tutus (una soluzione di securizzazione per smartphone che si avvale di RESCOM) fossero inefficaci nel rispondere alle loro esigenze (cfr. *figura 7*). Nell'indagine, la Corte ha inoltre posto agli ambasciatori dell'UE quesiti in merito a SECEM (un sistema utilizzato dal SEAE e dalla Commissione per la condivisione di informazioni sensibili via posta elettronica) e a Cortesy (un sistema di comunicazione criptata tra i ministeri degli Affari esteri nazionali, il SEAE, il Consiglio e la Commissione). SECEM è stato giudicato efficace. Solo il 7 % degli ambasciatori dell'UE concordava pienamente sul fatto che Cortesy fosse uno strumento efficace (cfr. *figura 7*).

Figura 7 – Efficacia degli strumenti informatici per una comunicazione sicura utilizzati dalle delegazioni dell'UE

Quesito dell'indagine: "In che misura siete d'accordo sul fatto che i seguenti strumenti di condivisione sicura delle informazioni siano stati efficaci nel soddisfare le esigenze della vostra delegazione dell'UE?"



Fonte: indagine della Corte dei conti europea.

44 A causa delle difficoltà riferite da diverse delegazioni dell'UE nell'utilizzare ZEUS, Tutus o AGORA, alcune di esse, tra cui tre delle quattro visitate, hanno fatto ricorso a

servizi di messaggistica istantanea disponibili sul mercato. Tuttavia tali applicazioni non sono fornite dalle istituzioni dell'UE, e la politica del SEAE non consente di utilizzare i servizi di messaggistica istantanea disponibili sul mercato per scambiare informazioni di natura professionale. Il SEAE è piuttosto a favore dell'uso di un servizio alternativo di messaggistica sicura, "Signal".

Il SEAE e le delegazioni dell'UE: le comunicazioni frequenti favoriscono il coordinamento, ma le delegazioni non ricevono riscontri dalla sede centrale del SEAE in merito alla pianificazione e ai resoconti politici forniti

45 La Corte ha esaminato i meccanismi in essere per il coordinamento tra la sede centrale del SEAE e le delegazioni dell'UE, in particolare al fine di determinare se:

- 1) il SEAE avesse predisposto modalità e strutture di lavoro interne adeguate per promuovere il coordinamento con le delegazioni dell'UE;
- 2) queste fossero utilizzate in modo efficace.

La sorveglianza ad alto livello si fonda su una buona comunicazione bilaterale tra la sede centrale del SEAE e le delegazioni dell'UE

EUDEL è un forum utile per il coordinamento a livello delle delegazioni

46 A livello delle delegazioni dell'UE, il coordinamento e la gestione del personale del SEAE e della Commissione sono guidati da un organo consultivo denominato EUDEL, istituito nel 2012 in virtù di una decisione congiunta della Commissione e dell'AR/VP¹², che può formulare raccomandazioni destinate a entrambe le entità. Vi sono rappresentati (ciascuno da un direttore) il SEAE, la DG INTPA, il Segretariato generale, la DG BUDG e la DG HR.

47 L'EUDEL ha come scopo far sì che tra il SEAE e le DG e i servizi competenti della Commissione vi sia cooperazione e consultazione reciproca su tutte le questioni relative alla gestione delle delegazioni dell'UE. Secondo il SEAE, esso funge da forum per lo scambio di informazioni su questioni di reciproco interesse, in particolare in relazione alla gestione delle risorse e alla capacità delle delegazioni dell'UE di adattarsi rapidamente alle priorità politiche o alle situazioni impreviste. Gli ordini del giorno

¹² [Decisione congiunta relativa ai meccanismi di cooperazione in materia di gestione delle delegazioni dell'Unione europea \(JOIN/2012/0008\) \(in inglese\).](#)

delle riunioni comprendono anche un punto permanente relativo al coordinamento sulle questioni inerenti all'informatica. I verbali delle riunioni mostrano che promuove lo scambio di informazioni e idee tra il SEAE e le DG e i servizi della Commissione. Ad esempio, vi sono state discussioni sulla preparazione della valutazione del carico di lavoro per il 2022 (cfr. anche paragrafo 85), cui è stato dato seguito in riunioni successive.

La sede centrale del SEAE e le delegazioni dell'UE mantengono una comunicazione frequente

48 Nell'ottobre 2021, consapevole della necessità di rafforzare il coordinamento tra la sede centrale del SEAE e le delegazioni dell'UE, il Segretario generale del SEAE ha emesso degli orientamenti per una migliore interazione strategica tra le delegazioni dell'UE e la sede centrale. Gli orientamenti sottolineavano la necessità di organizzare regolarmente riunioni per paese tra la sede centrale del SEAE e le delegazioni dell'UE invitandovi, se del caso, le DG e i servizi della Commissione.

49 Un responsabile geografico è designato presso la sede centrale del SEAE per ciascuna delegazione dell'UE. La Corte ha riscontrato che questi hanno mantenuto una comunicazione frequente; il personale delle delegazioni ha infatti riferito di essere in contatto quasi quotidianamente con i responsabili geografici. La qualità di tali scambi è migliorata grazie al maggior ricorso agli strumenti di videoconferenza a seguito della crisi COVID-19 (cfr. paragrafo 37).

Le delegazioni ricevono istruzioni chiare dalla sede centrale del SEAE, ma la pianificazione è ostacolata da ritardi e dalla mancata fornitura di riscontri da parte della sede centrale

Le lettere d'incarico forniscono utili orientamenti, ma alcuni ambasciatori dell'UE non le avevano ricevute

50 La lettera d'incarico è un documento fondamentale che inquadra i lavori di una delegazione dell'UE. Deve essere indirizzata all'ambasciatore dell'UE all'inizio del mandato e stabilire come e quando gli obiettivi dell'UE dovrebbero essere conseguiti nel paese di servizio. Fissa inoltre il quadro su cui l'ambasciatore dell'UE può fondare il proprio piano di gestione annuale. Anche la maggior parte di coloro che hanno risposto al sondaggio della Corte la considera una guida utile per orientare le azioni delle delegazioni dell'UE (circa il 60 % era d'accordo e il 37 % era parzialmente d'accordo, mentre meno del 4 % non era d'accordo). Tuttavia, non tutti gli attuali ambasciatori dell'UE avevano ricevuto lettere di incarico per il rispettivo mandato. Una delle quattro

delegazioni visitate non aveva ricevuto alcuna lettera d'incarico, al pari del 7 % di coloro che hanno risposto all'indagine della Corte presso gli ambasciatori dell'UE.

Disconnessione tra la sede centrale del SEAE e le delegazioni dell'UE sulla pianificazione annuale

51 Un piano di gestione annuale è stabilito per il SEAE nel suo complesso (dalla sede centrale di quest'ultimo) e ciascuna delegazione dell'UE elabora parimenti il proprio. Tali piani devono enunciare le principali attività per l'anno e spiegare in che modo esse contribuiranno al conseguimento degli obiettivi generali del SEAE e della Commissione. La necessità di un contributo delle delegazioni dell'UE alla pianificazione delle politiche è inclusa anche negli orientamenti per una migliore interazione strategica tra la sede centrale del SEAE e le delegazioni dell'UE.

52 La Corte ha riscontrato che il SEAE disponeva di una procedura consolidata per l'elaborazione dei programmi di gestione annuali da parte delle delegazioni dell'UE, ma secondo un calendario imprevedibile che non consentiva loro una pianificazione anticipata. Per gli ultimi tre esercizi, dal 2021 al 2023, la sede centrale del SEAE ha inviato modelli e istruzioni aggiornati tra ottobre e febbraio, con scadenze comprese tra quattro e otto settimane. Ad esempio, il modello di piano di gestione annuale per il 2023 è stato trasmesso alle delegazioni dell'UE il 16 dicembre 2022, con un termine per la presentazione fissato al 27 gennaio 2023, tempistica che alcuni ambasciatori dell'UE hanno ritenuto troppo tardiva.

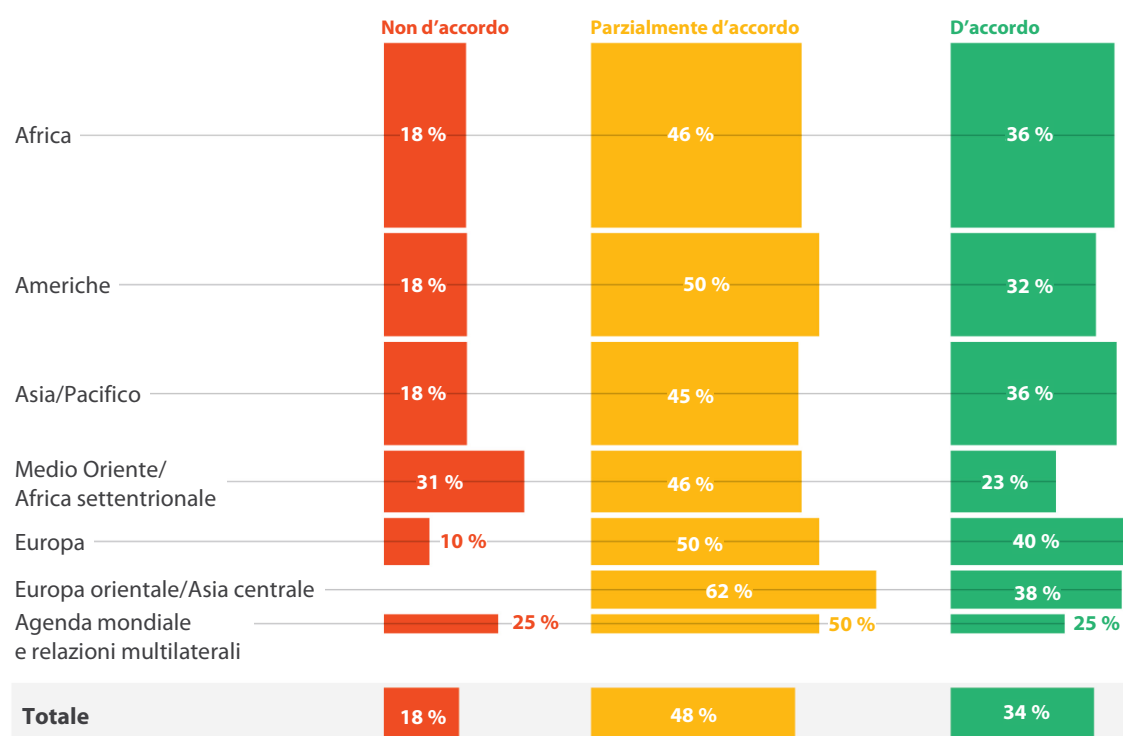
53 Tra il 2021 e il 2023 sono state trasmesse alle delegazioni dell'UE istruzioni diverse su come formulare il proprio piano di gestione annuale. Per gli esercizi 2022 e 2023 è stato chiesto alle delegazioni di collegare i propri piani a quello della sede centrale del SEAE. Tuttavia, vista la pubblicazione tardiva dei piani di gestione globali della sede centrale del SEAE, rispettivamente il 7 luglio 2022 (sei mesi dopo l'inizio dell'anno) e l'8 marzo 2023 (ossia con un ritardo di due mesi), non è stato di fatto possibile per le delegazioni tenerne conto nel redigere i propri.

54 Le delegazioni dell'UE visitate avevano opinioni divergenti sull'utilità dei piani di gestione nella forma attuale quali documenti di pianificazione; tuttavia, al pari della maggior parte di coloro che hanno risposto all'indagine, convenivano generalmente sul fatto che essi potrebbero svolgere un ruolo importante in materia di pianificazione per le delegazioni dell'UE (cfr. [figura 8](#)). In tale contesto, la DG INTPA ha recentemente deciso di non contribuire più ai programmi di gestione annuali delle delegazioni dell'UE. Si tratta di una delle 43 misure di semplificazione adottate da tale DG per ridurre il carico di lavoro, evitare sovrapposizioni tra la Commissione, da una parte, e la

sede centrale del SEAE e le delegazioni, dall'altra, nonché aumentare l'efficacia. Considerando che molte delegazioni dell'UE si concentrano fortemente sui programmi e sull'assistenza gestiti dalla DG INTPA, l'assenza di contributi in merito agli obiettivi strategici da parte di quest'ultima rende i piani di gestione annuali meno utili, come hanno sottolineato anche due delegazioni visitate. Ciò limita inoltre la capacità di valutare successivamente il conseguimento degli obiettivi della DG INTPA in ciascuna delegazione dell'UE.

Figura 8 – Utilità dei piani di gestione annuali

Quesito dell'indagine: "In che misura siete d'accordo con l'affermazione per cui l'elaborazione del piano di gestione annuale è un esercizio utile?"



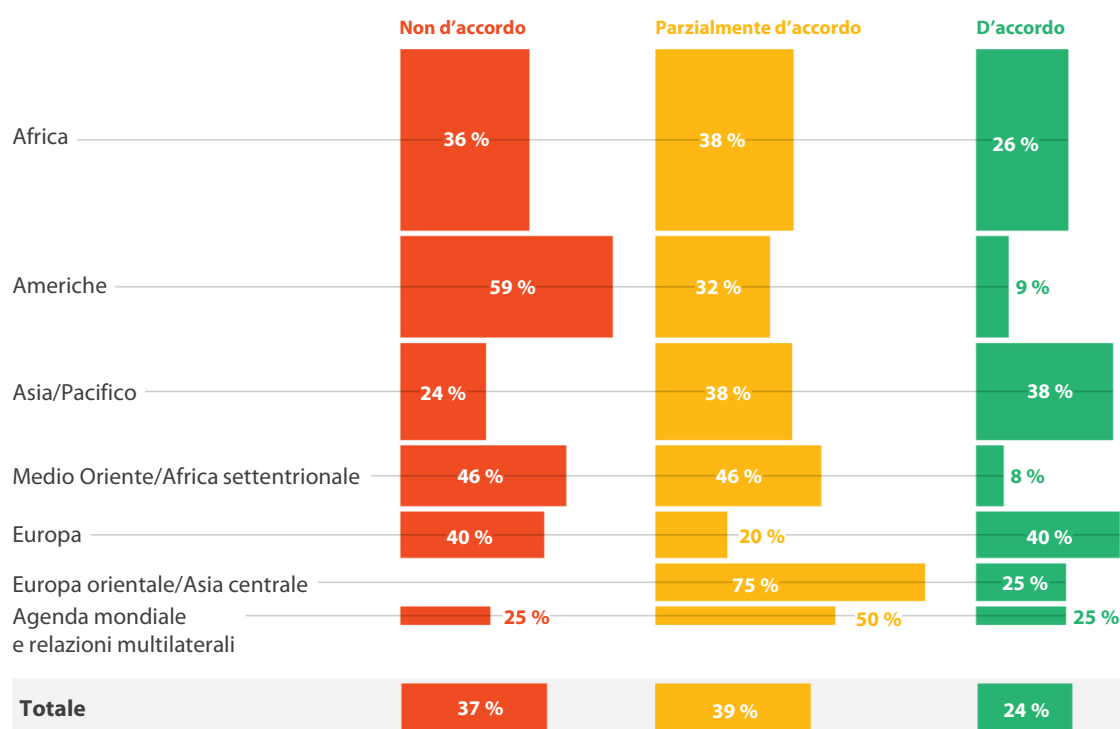
Fonte: indagine della Corte dei conti europea.

55 Uno dei motivi per cui alcune delegazioni dell'UE visitate hanno espresso dubbi sull'utilità dei piani di gestione annuali è l'assenza di riscontri da parte della sede centrale del SEAE, il che non consente loro di sapere con certezza se siano o meno sulla buona strada. Di fatto, la sede centrale del SEAE non dispone di modalità di lavoro per fornire alle delegazioni un riscontro sui programmi di gestione da esse presentati. Oltre un terzo degli ambasciatori dell'UE intervistati ha risposto di non aver ricevuto alcun tipo di riscontro sui propri piani di gestione annuali, il 39 % ha dichiarato di aver ricevuto alcune informazioni di riscontro mentre solo il 24 % era pienamente d'accordo sul fatto di averne ricevute. Queste percentuali variavano da una regione all'altra (cfr. [figura 9](#)). La Corte ha riscontrato una legame diretto tra la ricezione di

informazioni di riscontro e l'utilità percepita dell'esercizio di elaborazione dei piani di gestione annuali.

Figura 9 – Riscontri forniti dalla sede centrale del SEAE sui programmi di gestione annuali delle delegazioni dell'UE

Quesito dell'indagine: "In che misura siete d'accordo con l'affermazione che la delegazione dell'UE ha ricevuto riscontri da parte della sede centrale del SEAE in merito al piano di gestione annuale per il 2022?"



Fonte: indagine della Corte dei conti europea.

56 La situazione è migliorata, seppur leggermente, rispetto ai risultati di un'indagine condotta dalla stessa sede centrale del SEAE nel 2021. Nella [relazione annuale di attività del SEAE per il 2020](#) si afferma che, nonostante gli sforzi per migliorare la fornitura di riscontri da parte della sede centrale del SEAE alle delegazioni in merito ai loro piani di gestione annuali, la percentuale di delegazioni che hanno dichiarato di non aver ricevuto riscontri è passata dal 47,1 % nel 2019 al 54,6 % nel 2020.

Le delegazioni non ricevono riscontri sui resoconti politici forniti

57 I resoconti politici sono un elemento essenziale che assume la forma di comunicazioni scritte trasmesse dalle delegazioni dell'UE alla sede centrale del SEAE su questioni di interesse per il servizio (questioni politiche, sicurezza, politica estera, interessi regionali, sviluppo sociale ed economico, ecc.). Esistono tre tipi di resoconti politici:

- resoconti degli ambasciatori dell'UE noti come “resoconti del capo delegazione” (il tipo più comune);
- resoconti speciali (spesso connessi a una riunione ad alto livello dell'AR/VP o del Segretario generale);
- resoconti dei capi missione (spesso redatti in preparazione delle discussioni dei gruppi di lavoro del Consiglio e trasmessi congiuntamente dagli ambasciatori dell'UE e dagli ambasciatori degli Stati membri dell'UE, denominati anche “capi missione”).

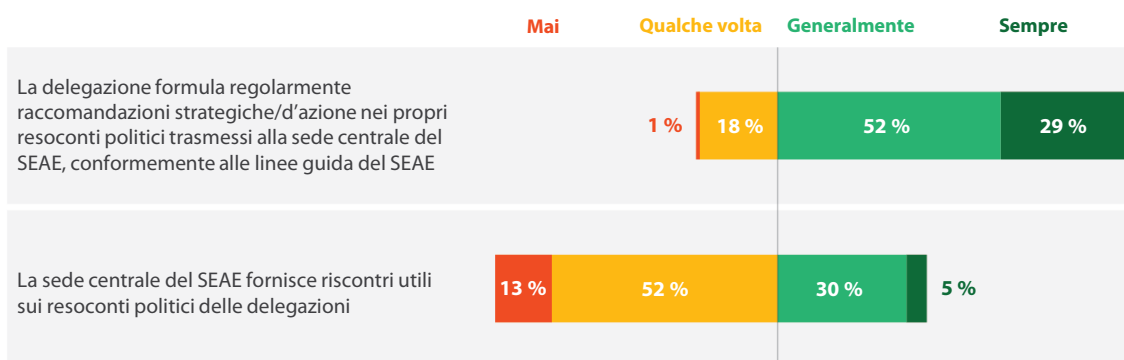
58 Mediante i resoconti politici trasmessi regolarmente alla sede centrale del SEAE (solitamente si tratta dei resoconti dei capi delegazione), le delegazioni dell'UE contribuiscono alla formulazione della politica estera dell'UE. Gli orientamenti sui resoconti politici comprendono anche indicazioni sull'uso dei modelli e sui destinatari dei resoconti, nonché sulla frequenza, sul contenuto e sulla struttura di questi ultimi.

59 In particolare, le linee guida specificano che i resoconti politici devono essere trasmessi con frequenza tale da consentire di coprire gli sviluppi in tempo utile, e che sono preferibili comunicazioni più brevi, ma più frequenti. Tutte le delegazioni visitate tranne una fornivano regolarmente resoconti politici alla sede centrale del SEAE, per lo più con cadenza settimanale o mensile. Tutte le delegazioni dell'UE visitate trasmettevano i propri resoconti politici alle delegazioni dell'UE vicine, in linea con gli orientamenti formulati dal Segretario generale del SEAE.

60 Gli orientamenti stabiliscono inoltre che i resoconti devono includere raccomandazioni rivolte alla sede sulle eventuali misure da adottare e che le delegazioni possono presentare diverse opzioni strategiche, raccomandandone però una sola. Tuttavia, per quanto riguarda le delegazioni dell'UE visitate, la Corte ha riscontrato che i resoconti non includevano sistematicamente conclusioni e raccomandazioni rivolte alla sede centrale del SEAE. Tra coloro che hanno risposto all'indagine della Corte, solo il 29 % ha dichiarato di includere sempre nei propri resoconti raccomandazioni strategiche o di azione rivolte alla sede centrale del SEAE (cfr. [figura 10](#)).

Figura 10 – Resoconti politici

Quesito dell'indagine: "In che misura sono vere le seguenti affermazioni?"



Fonte: indagine della Corte dei conti europea.

61 Il coordinamento relativo ai resoconti forniti dal capo missione è talvolta complicato dal fatto che non tutti gli Stati membri dispongono di un'ambasciata nel paese. Pertanto, gli strumenti informatici sono fondamentali per trasmettere in modo sicuro i resoconti dei capi missione agli ambasciatori residenti e non residenti. Tuttavia, lo strumento disponibile (ZEUS) non viene utilizzato spesso (cfr. paragrafi [42](#) e [44](#)).

62 La Corte ha riscontrato che non esisteva un approccio standardizzato alla fornitura di riscontri da parte della sede centrale, nonostante gli orientamenti pubblicati dal SEAE nell'ottobre 2021 per migliorare la situazione. Nessuna delle quattro delegazioni dell'UE visitate ha ricevuto un riscontro diretto sul formato e sui contenuti dei resoconti del capo delegazione o del capo missione. Dall'indagine della Corte è emerso che il 65 % di coloro che hanno risposto non riceve mai, o solo in rare occasioni, un riscontro sui resoconti politici forniti (cfr. [figura 10](#)). L'assenza di riscontri sui resoconti politici forniti è stato uno dei problemi più frequentemente menzionati dai rispondenti all'indagine della Corte (cfr. [riquadro 2](#)).

Riquadro 2

Osservazioni degli ambasciatori dell'UE sui riscontri da ricevere

A detta di un ambasciatore, la trasmissione di resoconti dovrebbe sempre essere seguita da un riscontro scritto, a mo' di strumento di coordinamento. La Corte ha anche ricevuto commenti da parte di ambasciatori a cui non era mai stato fornito alcun riscontro.

Un altro rispondente ha osservato che i resoconti su questioni politiche era spesso "a senso unico" e che raramente vi erano discussioni sui contenuti. Secondo l'esperienza di un ambasciatore, è stato fornito solo un riscontro indiretto, ad esempio quando il contenuto di un resoconto è stato ripreso in una dichiarazione o utilizzato per una riunione di un gruppo di lavoro del Consiglio.

È stato inoltre espresso il parere che l'elaborazione di resoconti dovrebbe essere migliorata dalle delegazioni dell'UE così come dalla sede centrale ed essere sottoposta a un approfondito esame interno, vista l'attuale mancanza di armonizzazione.

Fonte: indagine della Corte dei conti europea.

63 Oltre ai resoconti politici, le delegazioni dell'UE sono inoltre tenute a trasmettere altre informazioni alla sede centrale del SEAE e alla Commissione. Devono ad esempio presentare una relazione annuale sull'informazione e la comunicazione nonché le relazioni sui diritti umani. Nel settembre 2022, riconoscendo l'onere che tali resoconti e relazioni fanno gravare sulle delegazioni dell'UE, la sede centrale del SEAE ha avviato un esercizio di mappatura degli obblighi di queste ultime in materia al fine di esaminarli e semplificarli. Tuttavia, tale progetto ha dato luogo a risultati incompleti, in quanto non includeva tutte le regioni o tutti i tipi di resoconti e relazioni. Inoltre, non si è tradotto in alcuna raccomandazione intesa a semplificare gli obblighi in materia. L'esercizio di mappatura ha tralasciato anche gli obblighi di comunicazione nei confronti della Commissione.

Le “démarche” sono dirette da istruzioni chiare e realizzate nei tempi previsti

64 Le delegazioni dell’UE possono essere incaricate, dal SEAE o dalla Commissione, di intraprendere “démarche” (missioni di rappresentanza diplomatica formale a livello relativamente alto presso governi esteri o organizzazioni internazionali con cui vengono comunicate posizioni ufficiali) o di procedere a contatti meno formali. Le informazioni ricevute dalla Corte nel corso delle visite presso quattro delegazioni dell’UE indicano che le istruzioni ricevute in merito erano chiare. La Corte ha riscontrato che le démarches erano realizzate in tempo utile, quando le autorità dei paesi ospitanti accettavano di collaborare. Tuttavia, una delegazione dell’UE non ha sempre fornito alla sede centrale un riscontro sulle démarches realizzate, nonostante ciò fosse richiesto dagli orientamenti del SEAE.

65 Gli sforzi di coordinamento sono particolarmente importanti in un contesto multilaterale, ad esempio quando si intraprendono démarches in vista di una votazione in seno alle Nazioni Unite. In questo caso, i contatti diplomatici sono di norma suddivisi tra gli Stati membri (pratica nota come “ripartizione degli oneri”), con il sostegno e il coordinamento della delegazione dell’UE presso l’organizzazione internazionale in questione. Secondo alcune ambasciate degli Stati membri con cui la Corte ha tenuto colloqui durante le visite di audit, questa pratica ha consentito all’UE di essere più efficace rispetto a quando gli Stati membri e le delegazioni dell’UE operavano in modo autonomo, come accadeva prima del trattato di Lisbona. Ad esempio, nel contesto delle votazioni in seno all’Assemblea generale delle Nazioni Unite su una serie di risoluzioni relative alla guerra in Ucraina, la condivisione degli oneri è stata un modo efficace di mobilitare il sostegno entro tempi serrati.

Il coordinamento del SEAE con la Commissione e il Consiglio funziona efficacemente nonostante vi siano difficoltà nelle delegazioni dell’UE

66 Nella presente sezione la Corte valuta i meccanismi di coordinamento a livello più alto e sul piano operativo tra il SEAE e la Commissione e il Consiglio.

Il coordinamento con la Commissione è gestito bene, ma nelle delegazioni dell'UE sorgono sfide operative

67 Il coordinamento tra il SEAE e la Commissione avviene a vari livelli, da quello più elevato del Collegio seguito dalla consultazione interservizi fino ai singoli membri del personale delle delegazioni dell'UE. La Corte ha accertato che:

- 1) i meccanismi di coordinamento ad alto livello esistenti, in particolare il Gruppo per il coordinamento esterno (EXCO)¹³ e il gruppo dei commissari per un'Europa più forte nel mondo, consentissero un coordinamento efficace tra il SEAE e la Commissione;
- 2) il coordinamento con la Commissione attraverso consultazioni interservizi fosse efficace;
- 3) il coordinamento tra il SEAE e la Commissione in seno alle delegazioni dell'UE fosse efficace.

L'EXCO rafforza il coordinamento tra il SEAE e la Commissione, ma il gruppo dei commissari per un'Europa più forte nel mondo non è più attivo

68 Nel 2019, nel quadro dei metodi di lavoro della Commissione von der Leyen¹⁴, che entrava allora in carica, è stato istituito l'EXCO allo scopo di conseguire un coordinamento e una coerenza politici globali in materia di azione esterna (cfr. *allegato II*). Si tratta di un organo preparatorio collegiale copresieduto dal consigliere diplomatico del Presidente della Commissione e dal vice capo di gabinetto dell'AR/VP che riunisce, con cadenza settimanale, rappresentanti dei gabinetti di tutti i commissari. Il segretariato dell'EXCO è assicurato dalla Commissione europea.

69 Gli orientamenti relativi a tale gruppo, originariamente elaborati nel 2020 e poi aggiornati nel primo trimestre del 2023, chiariscono il ruolo da questo svolto e il processo da seguire per le sue attività. Al pari di altri servizi che partecipano all'EXCO, il SEAE elabora note mirate di due pagine riguardanti i punti iscritti all'ordine del giorno dell'EXCO. Quest'ultimo consesso funge da banco di prova per misurare rapidamente il sostegno generale nei confronti di un'iniziativa prima che il gabinetto del commissario competente presenti una determinata proposta. In quanto "servizio essenziale", il SEAE è consultato in merito a tutte le note dell'EXCO.

¹³ Comunicazione intitolata *The Working Methods of the European Commission*, documento P(2019) 2, 1° dicembre 2019.

¹⁴ Ibidem.

70 I presidenti dei gruppi di lavoro del Consiglio e il presidente del Comitato politico e di sicurezza, con i quali la Corte ha tenuto colloqui, hanno espresso un parere generalmente positivo sul ruolo dell'EXCO. Ritenevano che quest'ultimo contribuisse a evitare i malintesi tra le DG e apprezzavano il ruolo svolto dal coordinatore dell'EXCO. Anche i funzionari della Commissione incontrati dagli auditor della Corte ritenevano che l'EXCO avesse migliorato il coordinamento tra il SEAE e la Commissione.

71 Gli auditor della Corte hanno esaminato un campione di documenti relativi a due riunioni dell'EXCO, svoltesi il 23 febbraio 2022 e il 13 luglio 2022, e hanno constatato che erano conformi alle linee guida e ai modelli stabiliti. La Corte ritiene che la collaborazione regolare e approfondita permessa dall'EXCO abbia rafforzato le relazioni tra la Commissione e il SEAE.

72 Il gruppo di commissari per un'Europa più forte nel mondo, istituito nel 2019, è uno dei sei gruppi di commissari dedicati alle sei tematiche ambiziose enunciate negli orientamenti politici della Presidente della Commissione. Tale gruppo è coordinato dall'AR/VP e deve riunirsi almeno una volta ogni tre mesi¹⁵. Si tratta di un forum di discussione strategica a livello dei commissari, volto a contribuire a una definizione coerente degli interventi fornendo una guida politica al SEAE e ai servizi della Commissione.

73 Secondo gli orientamenti del 2023¹⁶, l'intenzione era che si riunisse almeno ogni sei mesi, ma di fatto tale gruppo è inattivo. Non si è riunito nel periodo sottoposto a audit e l'ultima riunione ha avuto luogo nel 2020, prima dell'inizio del confinamento dovuto alla COVID-19. Un passaggio a un formato online è stato preso in considerazione e testato nel 2021, ma l'idea è stata abbandonata tenuto conto della natura sensibile degli scambi in seno al gruppo.

¹⁵ Decisione della Presidente della Commissione europea sulla creazione dei gruppi di commissari, documento P (2019) 4, 1 °dicembre 2019.

¹⁶ Modalità interne di collaborazione tra il SEAE e il gabinetto dell'AR/VP, 2023.

Il SEAE svolge un ruolo attivo nella consultazione interservizi

74 Al fine di mantenere la trasparenza e la coerenza in tutto il processo decisionale, tutte le proposte legislative o di intervento che devono essere adottate dal collegio dei commissari, nonché i documenti di lavoro dei servizi della Commissione, devono passare per una consultazione interservizi. La DG o il servizio capofila (ossia quello che propone la nuova legge o la nuova politica) deve chiedere il parere formale di tutte le DG e dei servizi (compreso il SEAE) che nutrono un interesse specifico nel contenuto della proposta. Poiché assiste l'AR/VP nella sua veste di vicepresidente della Commissione, anche il SEAE può assumere un ruolo guida nel proporre atti giuridici o politiche della Commissione, seguendo le norme e le procedure di quest'ultima.

75 Quando il SEAE è chiamato a pronunciarsi, nel quadro di una consultazione interservizi, su una proposta con una dimensione esterna o con un possibile impatto esterno, i coordinatori legislativi del servizio sono informati attraverso una piattaforma condivisa. Questi assegnano la consultazione interservizi alle divisioni competenti del SEAE, che analizzano in seguito i documenti e formulano un parere e una risposta. Nel 2022, su un totale di 9 070 consultazioni interservizi, il SEAE è stato consultato per 2 059 di esse. I coordinatori legislativi del SEAE effettuano inoltre ricerche periodiche e un monitoraggio per rilevare casi in cui il SEAE non venga consultato nel quadro di consultazioni interservizi per le quali invece dovrebbe esserlo, e rimediare alla situazione. Dal 2018, in media, ogni anno sono stati individuati circa 50 casi di questo tipo. In generale, il SEAE partecipa attivamente e risponde in modo adeguato alle consultazioni interservizi.

La flessibilità del personale e il sentimento di unità rimangono una sfida nelle delegazioni dell'UE

76 Nella relazione speciale del 2014 sull'istituzione del SEAE¹⁷, la Corte ha osservato che il servizio stava incontrando difficoltà nel coprire funzioni critiche con le risorse ad esso trasferite. A distanza di quasi dieci anni, il SEAE si trova ancora ad affrontare sfide in materia di organico, in particolare presso le delegazioni dell'UE. Nella relazione annuale di attività 2022 del SEAE è stato sottolineato che la carenza cronica di personale e la difficoltà di assumere determinati profili rappresentavano rischi per la continuità operativa. Nelle loro risposte all'indagine della Corte, diversi ambasciatori dell'UE hanno sollevato il problema della carenza di personale, in particolare nelle loro sezioni politiche.

¹⁷ Relazione speciale 11/2014.

77 Mentre le priorità e le politiche possono cambiare nel corso del tempo (talvolta a seguito della spinta di eventi imprevedibili come la pandemia di COVID-19 o la guerra in Ucraina), la struttura organizzativa delle delegazioni dell'UE rimane sostanzialmente invariata. Secondo quanto emerso dai colloqui tenuti, ciò può indurre molte delegazioni a fare affidamento su un numero limitato di agenti che si occupano di aree di intervento in continua espansione (come il clima, l'energia, il commercio, la cibersicurezza o lo spazio). Un tema ricorrente nei colloqui tenuti dagli auditor della Corte sia presso la Commissione e il SEAE a Bruxelles che presso le delegazioni dell'UE è stato il fatto che tutte le politiche dell'UE hanno attualmente una dimensione estera significativa e che ciò deve tradursi in un numero sufficiente di effettivi.

78 Come spiegato al paragrafo [11](#), un gran numero di agenti della Commissione è assegnato alle delegazioni dell'UE, accanto a quelli del SEAE. Poiché può essere loro affidato il conseguimento degli obiettivi fissati dall'istituzione di appartenenza, una cooperazione armoniosa ed efficiente tra tutto il personale delle delegazioni dell'UE è essenziale per un coordinamento efficace.

79 La [decisione della Commissione del 2019 sulla gestione delle risorse della Commissione nelle delegazioni dell'UE¹⁸](#) fissa principi generali in materia di flessibilità per il personale della Commissione assegnato alle delegazioni dell'UE. Stabilisce che, su richiesta degli ambasciatori, il personale può dedicare fino al 20 % del proprio tempo a compiti relativi a settori di competenza di altre DG. Inoltre, una decisione congiunta del 2012 della Commissione europea e dell'alto rappresentante¹⁹ consente al personale della Commissione di contribuire ad altri lavori della delegazione, entro alcuni limiti e, per periodi più lunghi, fatto salvo il consenso della DG di provenienza.

80 Secondo una nota interna Commissione-SEAE sulla flessibilità del personale inviata ai capi delegazione nel 2016, il personale del SEAE può anche lavorare su fascicoli della Commissione. Anche accordi bilaterali quali l'accordo del 2011 tra il SEAE e la DG INTPA (ex DG DEVCO) sanciscono principi in materia di flessibilità nelle delegazioni.

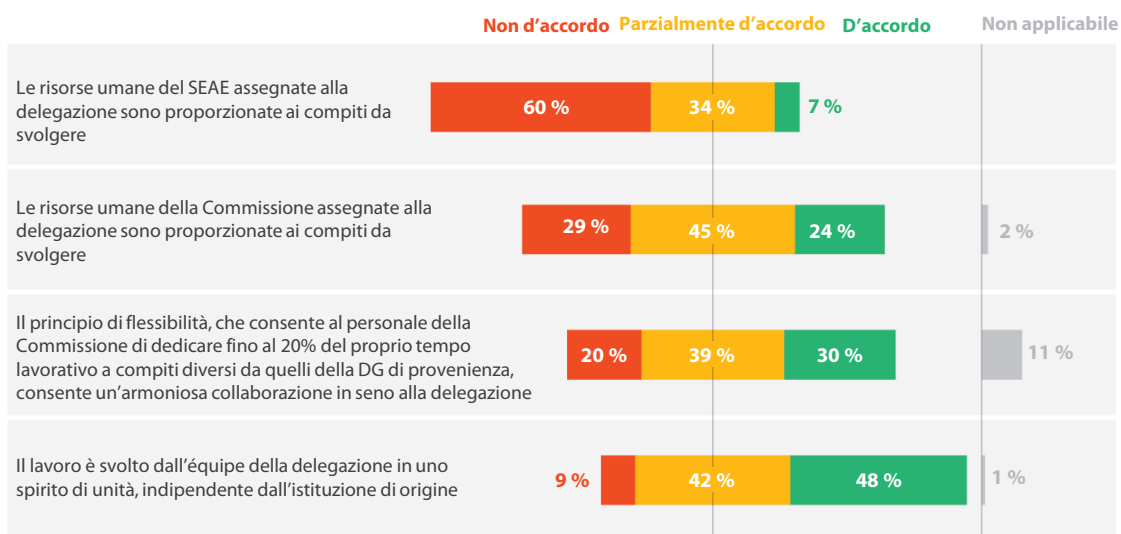
¹⁸ C(2019) 8634.

¹⁹ Articolo 6, [JOIN/2012/0008](#).

81 Nel quadro dell'indagine condotta dalla Corte presso gli ambasciatori dell'UE, il 69 % di coloro che hanno risposto ha convenuto in tutto o in parte sul fatto che il principio del "20 % di flessibilità" consentiva una collaborazione armoniosa in seno alla propria delegazione dell'UE (cfr. [figura 11](#)).

Figura 11 – Indagine presso gli ambasciatori dell'UE – Risorse umane

Quesito dell'indagine: "Quanto siete d'accordo con le seguenti affermazioni?"



Fonte: indagine della Corte dei conti europea.

82 Una minoranza significativa di rispondenti non era d'accordo sul fatto che il principio di flessibilità fosse utile. Le osservazioni formulate più di frequente a questo riguardo precisavano che tale principio non offriva sufficiente flessibilità, soprattutto nelle piccole delegazioni dell'UE, e che ne consentiva meno agli agenti contrattuali, che rappresentano la maggior parte del personale della Commissione assegnato alle delegazioni. Nel quadro dei colloqui tenuti dalla Corte, la DG INTPA ha inoltre sottolineato l'importanza di utilizzare agenti contrattuali per i compiti loro assegnati, e che fare altrimenti costituirebbe un uso improprio degli stanziamenti di bilancio approvati.

83 Nelle delegazioni dell'UE visitate, gli ambasciatori dell'UE, in qualità di capi delegazione, hanno l'incarico di promuovere l'unità, facendo partecipare il personale sia della Commissione che del SEAE all'elaborazione dei resoconti, nonché assicurando la riuscita delle riunioni interne di coordinamento e della cooperazione. Secondo gli ambasciatori dell'UE consultati, le difficoltà connesse agli strumenti informatici e alle linee di bilancio non costituivano ostacoli insormontabili all'unità in seno alle delegazioni dell'UE. Tuttavia, in due delle delegazioni visitate, per mancanza di spazio, alcuni membri del personale occupavano locali situati su un piano separato

dell'edificio, accessibile solo attraverso un'altra ambasciata securizzata di uno Stato membro, il che rischiava di tradursi in una mentalità a compartimenti stagni.

84 Tuttavia, i risultati dell'indagine della Corte al riguardo sono stati più eterogenei. Se il 48 % degli ambasciatori dell'UE era d'accordo con l'affermare che il personale della propria delegazione era unito, il 42 % era d'accordo solo parzialmente e il 9 % non lo era affatto (cfr. [figura 11](#) e [riquadro 3](#)).

Riquadro 3

Osservazioni degli ambasciatori dell'UE sull'unità in seno alla propria delegazione

Vari ambasciatori dell'UE hanno segnalato la necessità di continuare ad adoperarsi per l'unità della propria delegazione, il che richiederebbe la guida e il coordinamento da parte della Commissione e della sede centrale del SEAE. Un ambasciatore ha dichiarato che la politica di unificazione della delegazione richiedeva una politica di unificazione della sede centrale.

Alcuni ambasciatori hanno indicato che, per conseguire tale unità, le valutazioni del personale dovrebbero essere effettuate dall'ambasciatore anziché dalla sede centrale. Un altro ambasciatore ha riferito che la qualità del coordinamento dipende dal personale coinvolto e che, sebbene in generale le cose funzionassero piuttosto bene nella delegazione, la mentalità a compartimenti stagni era ancora evidente e causava a volte problemi di comunicazione.

Fonte: indagine della Corte dei conti europea.

85 Nel 2022, la Commissione e il SEAE hanno effettuato una valutazione del carico di lavoro della Commissione nelle delegazioni dell'UE. Ne è emerso che, in un contesto di risorse stabili, l'assegnazione del personale ai vari settori strategici era generalmente adeguata allo scopo e consentiva all'UE di concretizzare le proprie priorità geopolitiche.

86 La valutazione del carico di lavoro del personale della Commissione presso le delegazioni dell'UE ha evidenziato la necessità di adeguamenti mirati dei livelli dell'organico per correggere gli squilibri in materia di carico di lavoro nell'intera rete delle delegazioni dell'UE e per tener conto dei recenti sviluppi politici. Sono stati pertanto proposti diversi trasferimenti di personale. La valutazione ha inoltre dimostrato che un'ulteriore regionalizzazione sul piano operativo e finanziario potrebbe andare a vantaggio della rete in quanto consentirebbe di realizzare economie di scala e di sviluppare competenze specializzate. È stato dunque proposto di

rafforzare le strutture regionali esistenti (ad esempio in America latina e nei Caraibi) o di svilupparne di nuove (in particolare in Africa). La valutazione del carico di lavoro ha inoltre mostrato che la domanda di competenze strategiche era in aumento nelle delegazioni dell'UE e che le risorse umane a queste assegnate dalle DG incaricate delle politiche interne non sempre erano commisurate al livello di priorità del loro settore di intervento.

87 Dai colloqui tenuti dagli auditor della Corte presso le delegazioni dell'UE è emersa una costante carenza relativa di personale nelle sezioni "politica, stampa e informazione", che sono composte in larga misura da personale del SEAE. Ciò è corroborato dai risultati dell'indagine effettuata dalla Corte presso gli ambasciatori dell'UE, solo il 7 % dei quali ha convenuto che la propria delegazione disponeva di risorse umane sufficienti del SEAE per svolgere i propri compiti. Un quarto degli ambasciatori ha convenuto che la loro delegazione disponeva di personale della Commissione sufficiente per adempiere alle proprie missioni, mentre un altro 45 % era solo parzialmente d'accordo (cfr. [figura 11](#)).

Il coordinamento con il Consiglio è ben consolidato, ma non esiste uno strumento di informazione comune

88 Il trattato sull'Unione europea prevede che l'alto rappresentante partecipi ai lavori del Consiglio europeo²⁰. Il regolamento interno del Consiglio²¹ stabilisce che le riunioni sono organizzate e dirette dal presidente del Consiglio europeo, ma anche l'alto rappresentante deve parteciparvi in qualità di responsabile delle relazioni esterne. Il SEAE, nel suo ruolo di sostegno, deve pertanto contribuire, ove necessario, alle riunioni del Consiglio europeo. Il trattato prevede che l'alto rappresentante presieda le riunioni del Consiglio "Affari esteri", il cui ruolo principale è garantire l'unità, la coerenza e l'efficacia dell'azione esterna dell'UE. Il SEAE svolge pertanto un ruolo centrale nella preparazione delle riunioni del Consiglio "Affari esteri". La Corte ha valutato l'efficacia del coordinamento del SEAE:

- 1) nel contesto del suo contributo alla preparazione delle riunioni del Consiglio europeo, compresi i vertici con paesi terzi e organizzazioni regionali;
- 2) in preparazione delle riunioni del Consiglio "Affari esteri".

²⁰ Articolo 15 del [trattato sull'Unione europea](#).

²¹ [Decisione del Consiglio europeo del 1° dicembre 2009](#).

89 La Corte ha esaminato i documenti preparatori ai quali il SEAE ha contribuito per due riunioni specifiche del Consiglio europeo²² e due vertici²³. Ha inoltre analizzato il ruolo di coordinamento del SEAE nella preparazione di due riunioni del Consiglio “Affari esteri”²⁴.

Il coordinamento ai fini delle riunioni e dei vertici del Consiglio europeo funziona bene

90 La divisione del SEAE responsabile del coordinamento delle politiche (SG.COORD) coordina le note informative che il SEAE elabora in vista delle riunioni del comitato dei rappresentanti permanenti dei governi degli Stati membri presso l’Unione europea (Coreper), in stretta cooperazione con la presidenza e il Segretariato generale del Consiglio. Prepara inoltre le note informative dell’alto rappresentante in vista delle riunioni del Consiglio europeo stesso, in linea con le procedure stabilite per i lavori del Consiglio.

91 La riunione straordinaria del 24 febbraio 2022 è stata organizzata con brevissimo preavviso a causa dell’invasione dell’Ucraina da parte della Russia. Di conseguenza, il Consiglio europeo non ha seguito le procedure di preparazione abituali (non vi è stata, ad esempio, discussione in sede di Coreper sul progetto di ordine del giorno commentato). Tuttavia, ha consultato le DG della Commissione e ha incluso il loro contributo nella nota informativa. La sicurezza delle informazioni condivise è stata garantita principalmente trasmettendo i documenti attraverso la rete di comunicazione sicura COREU (*CORrespondance Européenne*) del Consiglio. Per contro, la riunione del Consiglio europeo del 23 e 24 giugno 2022 è stata una riunione ordinaria. In questo caso sono state seguite tutte le fasi della procedura abituale, dalle quali la Corte non ha ravvisato alcuno scostamento.

92 La procedura di coordinamento nell’organizzazione dei vertici è inclusa nel *vademecum* (manuale) sull’azione esterna²⁵. È inoltre descritta negli orientamenti sulle migliori pratiche disponibili sul sito Intranet del SEAE, che definiscono chiaramente il ruolo del SEAE. Non vi sono tuttavia orientamenti interistituzionali in materia. A partire dal 2023, la preparazione dei vertici è anche retta da modalità concordate tra il SEAE e

²² Riunioni del 24 febbraio 2022 e del 23-24 giugno 2022.

²³ Il vertice UE-Balcani occidentali del 6 ottobre 2021 e il vertice Unione europea-Unione africana del 17 e 18 febbraio 2022.

²⁴ Riunioni del Consiglio “Affari esteri” del 19 novembre 2021 e del 18 luglio 2022.

²⁵ *Vademecum on the external action of the EU*, SEC(2011)881/3.

il gabinetto dell'AR/VP. Il SEAE è responsabile del coordinamento generale, della negoziazione delle dichiarazioni comuni e della presentazione dei fascicoli informativi.

93 I documenti forniti in vista del vertice UE-Balceni occidentali indicano un buon coordinamento istituzionale, senza lacune nella condivisione delle informazioni. Tuttavia, non vi è alcuna prova che sia stato preparato un resoconto informativo comune ai fini del vertice, come richiesto dal vademecum. Sono state elaborate tre note informative: da parte del SEAE per l'AR/VP e da parte della Commissione e del Consiglio europeo per i rispettivi presidenti. Le note sono state oggetto di consultazioni e contributi da parte delle altre istituzioni.

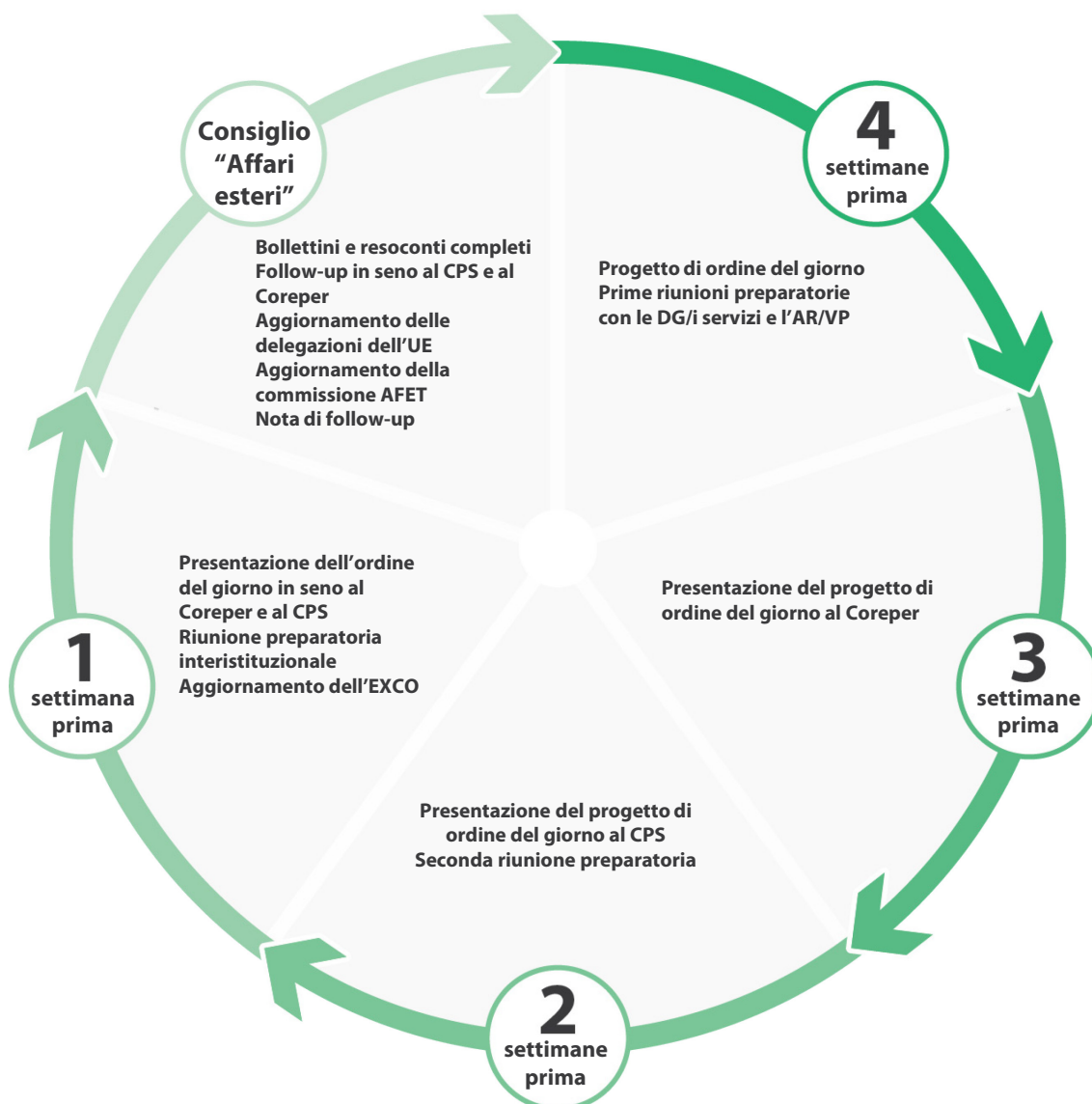
94 Gli elementi probatori ricevuti dalla Corte in merito alla preparazione del vertice Unione europea-Unione africana hanno inoltre dimostrato il rispetto generale degli orientamenti interni del SEAE. Come avvenuto per il vertice UE-Balceni occidentali, tre diverse note informative sono state elaborate per quello tra l'UE e l'Unione africana. I documenti erano stati oggetto di consultazioni incrociate tra le tre istituzioni ed erano omogenei.

Le riunioni del Consiglio "Affari esteri" sono preparate bene, ma mancano di uno strumento di informazione comune

95 Poiché le riunioni del Consiglio "Affari esteri" sono presiedute dall'alto rappresentante, il SEAE svolge un ruolo centrale nella loro preparazione. Tali riunioni sono preparate conformemente al regolamento interno del Consiglio, agli orientamenti del SEAE per la preparazione delle riunioni della Consiglio "Affari esteri" e alle modalità di collaborazione tra il SEAE e il gabinetto dell'AR/VP.

96 Tale preparazione è effettuata dall'équipe della divisione SG.COORD del SEAE incaricata del Consiglio, secondo un ciclo di quattro settimane (cfr. [figura 12](#)). La Corte ha riscontrato che tale équipe operava in stretto coordinamento con il gabinetto dell'AR/VP, l'alta dirigenza del SEAE e i dipartimenti e le divisioni pertinenti di quest'ultimo. Il coordinamento con gli Stati membri avviene tramite il Coreper, i presidenti del gruppo di lavoro del Consiglio e il Comitato politico e di sicurezza, la cui presidenza e segretariato sono affidati al SEAE. Tale coordinamento è stato rafforzato negli ultimi anni grazie, tra l'altro, all'integrazione di personale degli organi preparatori del Consiglio nella divisione SG.COORD. I capi di queste due entità nonché il personale delle équipe del Consiglio sono in costante contatto con il Segretariato generale e la presidenza del Consiglio e gli Stati membri. Inoltre, il capo della divisione SG.COORD riferisce direttamente al Segretario generale del SEAE.

Figura 12 – Preparazione delle riunioni del Consiglio “Affari esteri”



Fonte: Corte dei conti europea.

97 Secondo gli orientamenti, le delegazioni dell'UE possono contribuire alle riunioni del Consiglio "Affari esteri" e ricevere informazioni sui risultati di tali riunioni. Durante le visite di audit realizzate, gli auditor della Corte hanno ricevuto conferma del ruolo delle delegazioni nel fornire contributi ogniqualvolta un argomento riguardante una determinata delegazione dell'UE figurasse all'ordine del giorno di una riunione del Consiglio "Affari esteri". Analogamente, la sede centrale del SEAE ha tenuto riunioni in videoconferenza con tutte le delegazioni dell'UE interessate per informarle sugli esiti delle riunioni del Consiglio "Affari esteri".

98 I documenti ricevuti mostrano che sono stati richiesti contributi alle varie divisioni del SEAE interessate e che il calendario delle riunioni del Consiglio “Affari esteri” è stato generalmente rispettato, il che indica un buon coordinamento in materia di pianificazione e di divisione dei compiti. Tuttavia, il coordinamento del SEAE con la Commissione per la preparazione delle note informative è ostacolato dalla limitata interoperabilità delle rispettive applicazioni di informazione. Il SEAE non ha accesso all’applicazione BASIS. Esiste un’interfaccia che consente di creare automaticamente un ponte tra le applicazioni e-Brief e BASIS, ma funziona solo per le richieste di informativa effettuate dal Segretariato generale della Commissione per conto del presidente, dei vicepresidenti o del segretario generale della Commissione. Di conseguenza, l’elaborazione di alcune note informative con il coinvolgimento di altri servizi della Commissione, o da questi provenienti, richiede più tempo in quanto deve essere effettuata tramite lo scambio di e-mail. L’accesso alle note informative precedenti è limitato in quanto non tutte sono reperibili nello strumento informatico dedicato.

99 I gruppi di lavoro del Consiglio svolgono un ruolo importante nella preparazione delle riunioni del Consiglio “Affari esteri”. Tuttavia, non vi è sempre tempo di coordinare la trasmissione di informazioni da parte di tutti i gruppi di lavoro. Ad esempio, il Consiglio e il SEAE pubblicano resoconti congiunti per il gruppo di lavoro per l’Africa, ma non per quello sulla regione dei Balcani occidentali. La Commissione pubblica propri resoconti distinti. Inoltre ogni Stato membro pubblica un resoconto, il che significa che fino a 30 resoconti sono prodotti per un’unica riunione del gruppo di lavoro.

Conclusioni e raccomandazioni

100 La Corte conclude che il coordinamento assicurato dal SEAE, sia esso in seno alla sede centrale del SEAE, con le delegazioni dell'UE o con la Commissione e il Consiglio, è efficace per la maggior parte degli aspetti, ma che vi sono debolezze in materia di gestione delle informazioni, di organico e di resoconti forniti.

101 A seguito dell'esame interno EEAS@20 avviato nel febbraio 2021, il SEAE ha adottato misure per migliorare la propria struttura interna e il proprio funzionamento al fine di acquisire maggiore efficacia nel ruolo geopolitico svolto attraverso le delegazioni dell'UE. Nel complesso, l'esame EEAS@20 è stato utile per individuare i punti cruciali da migliorare. Tuttavia, non è stato accompagnato da un piano d'azione con priorità chiare né da un calendario di attuazione per informare tutto il personale sulle modifiche previste o future o sulle motivazioni che le hanno indotte (cfr. paragrafi [22-24](#)).

102 Il coordinamento in seno alla sede centrale del SEAE funziona bene nel complesso grazie al miglioramento delle modalità e degli orientamenti di lavoro. Entrambi sono aggiornati periodicamente e pubblicati su pagine ben strutturate del sito Intranet del SEAE. Riunioni formali e informali si tengono regolarmente tra le direzioni orizzontali e tematiche, oltre alle riunioni settimanali degli alti dirigenti, alle quali partecipa anche il gabinetto dell'AR/VP (cfr. paragrafi [25-27](#)).

103 La Corte ha rilevato che in diversi settori la gestione delle informazioni non era adeguata alle esigenze, in particolare per quanto riguarda gli strumenti informatici. Ciò potrebbe far sì che informazioni importanti non siano condivise in modo efficiente in tutta l'organizzazione. Il SEAE ha individuato le carenze e previsto dei miglioramenti. La Corte ha rilevato che, al momento dell'audit, non erano disponibili né una piattaforma di collaborazione né una piattaforma di gestione delle conoscenze. Ha inoltre rilevato carenze nella funzione di ricerca della piattaforma di registrazione dei documenti esistente. Anche nella strategia di gestione delle informazioni del SEAE erano state riscontrate tali debolezze. Inoltre, la Corte ha riscontrato che la mancanza di liste di distribuzione via posta elettronica aggiornate a livello centrale per l'invio di resoconti e relazioni comportava difficoltà di coordinamento (cfr. paragrafi [29-37](#)).

Raccomandazione 1 – Assicurare l’attuazione della strategia di gestione delle informazioni

Nell’attuare la propria strategia di gestione delle informazioni, il SEAE dovrebbe far sì che la piattaforma collaborativa, la piattaforma di gestione delle conoscenze nonché la funzione di ricerca istituzionale diventino pienamente operative e consentano di razionalizzare la comunicazione.

Termine di attuazione: dicembre 2025

104 La Corte ha riscontrato che i problemi connessi all’uso degli strumenti informatici avevano un’incidenza diretta sul coordinamento tra le istituzioni e, di conseguenza, sull’efficienza e sull’efficacia delle modalità di lavoro. L’uso di sistemi e software distinti è fonte di confusione, ad esempio, per il personale delle delegazioni dell’UE, che deve costantemente utilizzare gli strumenti della Commissione e del SEAE per il proprio lavoro. I limiti imposti da alcuni strumenti informatici ai fini della sicurezza delle comunicazioni ne condizionano l’uso, in particolare presso le delegazioni dell’UE. È stato proposto un regolamento sulla sicurezza delle informazioni per contribuire a risolvere il problema della classificazione di sicurezza dei documenti (cfr. paragrafi [38-44](#)).

Raccomandazione 2 – Migliorare lo scambio sicuro di informazioni

Il SEAE dovrebbe, se del caso in coordinamento con la Commissione e il Consiglio:

- a) adoperarsi per far sì che gli strumenti informatici esistenti per la comunicazione e lo scambio sicuro di documenti siano interoperabili;
- b) applicare una classificazione di sicurezza uniforme dei documenti per tutti i diversi attori coinvolti (sede centrale del SEAE, delegazioni dell’UE, Commissione e Consiglio).

Termine di attuazione: per il punto a), dicembre 2025; per il punto b), in base alla data di adozione della proposta legislativa.

105 La Corte conclude che l'EUDEL è un utile forum di coordinamento, sostenuto da una buona comunicazione bilaterale tra la sede centrale e le delegazioni dell'UE. Inoltre, la Corte ha riscontrato che la sede centrale e le delegazioni dell'UE hanno mantenuto una comunicazione frequente; il personale delle delegazioni ha infatti riferito di essere in contatto quasi quotidianamente con i responsabili geografici (cfr. paragrafi [46-49](#)).

106 Il SEAE ha definito istruzioni chiare affinché le delegazioni dell'UE elaborassero i propri documenti di pianificazione e resoconti. Tuttavia, la Corte ha rilevato alcune carenze riguardanti i documenti di pianificazione relativi ai mandati degli ambasciatori, quali l'occasionale assenza di lettere di incarico, ritardi nell'invio di istruzioni e di documenti della sede centrale del SEAE essenziali per l'elaborazione dei piani di gestione annuali, nonché la mancanza di riscontri a seguito della presentazione di tali piani (cfr. paragrafi [50-56](#)).

107 La Corte ha rilevato che le delegazioni dell'UE non ricevevano alcun riscontro regolare sui resoconti politici forniti, che costituiscono uno dei loro prodotti principali, sebbene fossero stati trasmessi in gran parte nel rispetto degli orientamenti definiti e trattassero temi d'interesse per il SEAE e l'UE. D'altro canto, le "démarche" sono state realizzate in tempo utile, seguendo chiare istruzioni provenienti dalla sede centrale del SEAE. Il SEAE ha pubblicato orientamenti per migliorare le interazioni relative alle politiche tra le delegazioni dell'UE e la sede centrale. Molti dei suggerimenti contenuti in tali orientamenti corroborano le constatazioni della Corte ma, al momento dell'audit, non tutti avevano avuto un seguito ed erano stati attuati. Per quanto riguarda i vari obblighi delle delegazioni dell'UE in materia di informazioni alla sede centrale del SEAE e alla Commissione, nel settembre 2022 è stato avviato un esercizio di mappatura, che però non era esaustivo e non è sfociato in raccomandazioni di semplificazione (cfr. paragrafi [57-65](#)).

Raccomandazione 3 – Migliorare l'interazione tra la sede centrale del SEAE e le delegazioni dell'UE

Il SEAE dovrebbe adottare le seguenti misure per migliorare il coordinamento tra la sua sede centrale e le delegazioni dell'UE:

- a) far sì che tutti gli ambasciatori dell'UE ricevano una lettera di incarico all'inizio del loro mandato;
- b) in linea con gli orientamenti del Segretario generale, rivedere il calendario di invio delle istruzioni alle delegazioni dell'UE sulla compilazione dei modelli di piani di gestione annuali e fare in modo che le delegazioni ricevano un riscontro sistematico sui piani presentati;
- c) assicurare che, in linea con gli orientamenti del Segretario generale, le delegazioni dell'UE trasmettano regolarmente resoconti politici e ricevano riscontri e orientamenti dalla sede centrale.

Termine di attuazione: dicembre 2024

108 Sono stati istituiti due gruppi ad alto livello per promuovere la cooperazione tra il SEAE e la Commissione. Concepito per facilitare la gestione quotidiana degli affari esterni, il Gruppo per il coordinamento esterno (EXCO) funziona bene e aiuta le due entità a collaborare meglio. Invece, il gruppo di commissari per un'Europa più forte nel mondo, istituito per fornire un forum di orientamento strategico, non si riunisce dal 2021 e sembra aver cessato le proprie attività (cfr. paragrafi [68-73](#)).

109 Il SEAE ha posto in essere procedure soddisfacenti per monitorare le consultazioni interservizi e parteciparvi. I suoi coordinatori legislativi hanno accesso a uno strumento informatico di gestione condiviso con la Commissione e lo monitorano quotidianamente. I contributi sono forniti, se del caso, in coordinamento con le divisioni del SEAE competenti (cfr. paragrafi [74-75](#)).

110 Il personale in servizio presso la sede centrale del SEAE e presso le delegazioni dell'UE è eterogeneo e comprende fra l'altro agenti della Commissione. Tutto il personale delle delegazioni dell'UE è soggetto a rotazione regolare, caratteristica che riflette la natura diplomatica del SEAE. Tenuto conto di questi fattori, un coordinamento efficace è ancora più importante al fine di forgiare un sentimento di unità in seno alle delegazioni. Considerato l'ampliamento della portata delle politiche dell'UE e il fatto che un numero sempre maggiore di queste ultime abbia una dimensione esterna, le delegazioni dell'UE devono essere in grado di adattarsi e fornire

le competenze strategiche adeguate ove necessario. La valutazione del carico di lavoro del personale della Commissione presso le delegazioni dell'UE ha evidenziato la necessità di adeguamenti mirati dei livelli dell'organico. Le visite delle delegazioni dell'UE e l'indagine presso gli ambasciatori dell'UE realizzate dalla Corte hanno evidenziato una tendenza a una relativa carenza di personale nelle sezioni "politica, stampa e informazione" delle delegazioni (cfr. paragrafi [76-87](#)).

Raccomandazione 4 – Agevolare il follow-up della valutazione del carico di lavoro nelle delegazioni realizzata nel 2022

Il SEAE dovrebbe, in coordinamento con la Commissione, agevolare il follow-up della valutazione del carico di lavoro realizzata nel 2022 per quanto riguarda l'assegnazione di tutto il personale alle delegazioni dell'UE. Ciò dovrebbe inserirsi in una riflessione strategica più ampia sulle delegazioni dell'UE condotta a livello di alta dirigenza tra il SEAE e la Commissione. A tal fine, andrebbe tenuto conto del principio secondo cui l'assegnazione delle risorse umane alle delegazioni dell'UE deve essere proporzionata alle esigenze strategiche e di cooperazione.

Termine di attuazione: dicembre 2025

111 Nel complesso, il coordinamento con il Consiglio europeo è ben consolidato e retto da norme e orientamenti chiari. Per quanto riguarda le riunioni e i vertici specifici del Consiglio europeo, la Corte ha riscontrato che il SEAE seguiva il regolamento interno e gli orientamenti sulle migliori pratiche applicabili (cfr. paragrafi [90-94](#)).

112 Il SEAE dispone di procedure consolidate per la preparazione delle riunioni del Consiglio "Affari esteri" e, in generale, rispetta le diverse fasi e scadenze. Analogamente ai preparativi in vista delle riunioni del Consiglio europeo e dei suoi vertici con i paesi terzi e le organizzazioni regionali, quelli per le riunioni del Consiglio "Affari esteri" comportano l'elaborazione di un ingente numero di note informative, che spesso richiedono anche un coordinamento con la Commissione. L'assenza di uno strumento comune per stilare le note informative riduce l'efficienza e complica la successiva ricerca di informazioni, in quanto alcuni contributi non sono disponibili nelle apposite applicazioni (cfr. paragrafi [95-99](#)).

Raccomandazione 5 – Migliorare il coordinamento interistituzionale per quanto riguarda gli strumenti di informazione utilizzati per preparare le riunioni del Consiglio “Affari esteri”

Il SEAE dovrebbe, in coordinamento con la Commissione e il Consiglio, adottare uno strumento comune per stilare le note informative o, in mancanza di questo, far sì che gli strumenti istituzionali esistenti siano interoperabili e reciprocamente accessibili.

Termine di attuazione: dicembre 2025

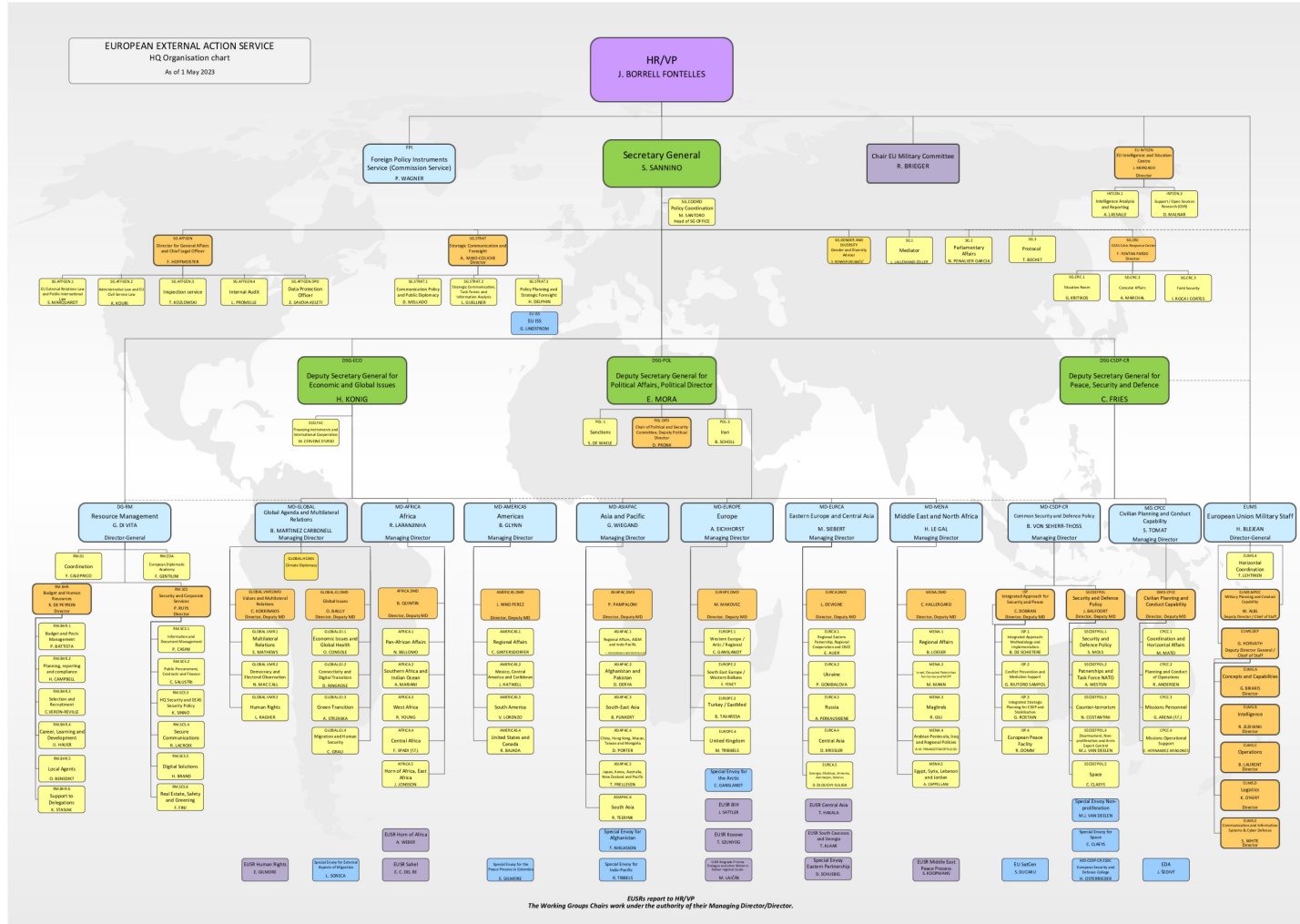
La presente relazione è stata adottata dalla Sezione III, presieduta da Bettina Jakobsen, Membro della Corte dei conti europea, a Lussemburgo nella riunione del 12 dicembre 2023.

Per la Corte dei conti europea

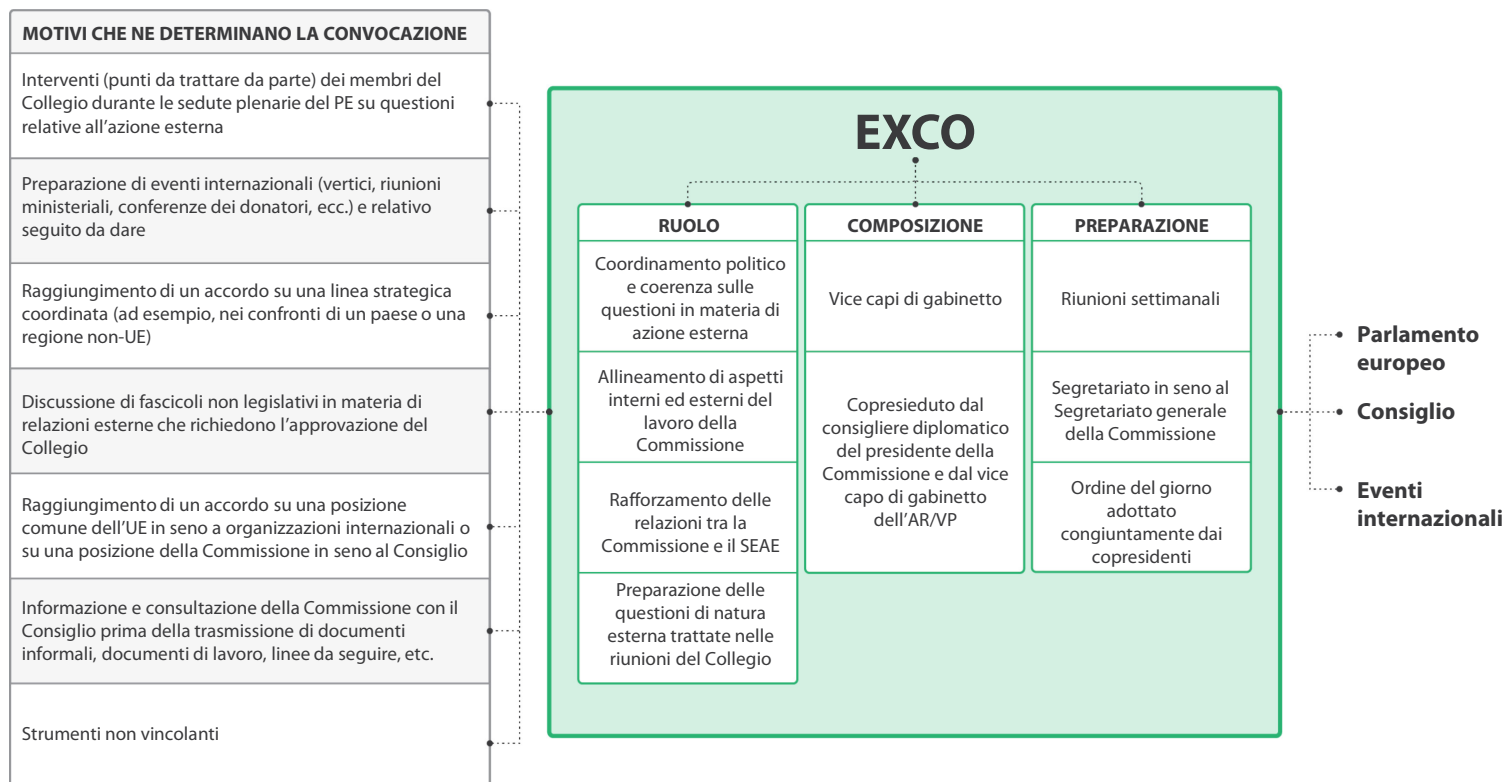
Tony Murphy
Presidente

Allegati

Allegato I – Organigramma del SEAE



Allegato II – EXCO: ruolo e processo



Fonte: Corte dei conti europea.

Abbreviazioni e acronimi

AR/VP: alto rappresentante dell'Unione per gli affari esteri e la politica di sicurezza/vicepresidente della Commissione e presidente del Consiglio "Affari esteri"

ARES: sistema di registrazione avanzato (*Advanced Records System*)

BASIS: applicazione di informazione della Commissione

Coreper: Comitato dei rappresentanti permanenti dei governi degli Stati membri dell'Unione europea

COREU: (*CORrespondance EUropéenne*) messaggi inviati e ricevuti attraverso il sistema Cortesy

CPS: Comitato politico e di sicurezza

DG: direzione generale della Commissione europea

DG BUDG: direzione generale del Bilancio

DG DEVCO: direzione generale della Cooperazione internazionale e dello sviluppo (divenuta DG INTPA nel 2021)

DG ECHO: direzione generale per la Protezione civile e le operazioni di aiuto umanitario europee

DG HR: direzione generale Risorse umane e sicurezza

DG INTPA: direzione generale per i Partenariati internazionali

DG NEAR: direzione generale della Politica di vicinato e dei negoziati di allargamento

DG TRADE: direzione generale del Commercio

EXCO: Gruppo per il coordinamento esterno

FPI: servizio degli strumenti di politica estera (*Service for Foreign Policy Instruments*).

IAS: Servizio di audit interno della Commissione

SEAE: Servizio europeo per l'azione esterna

Sede centrale del SEAE: sede centrale del Servizio europeo per l'azione esterna, a Bruxelles

SG.COORD: divisione per il coordinamento politico del SEAE

Glossario

AGORA: strumento online, utilizzato a fini collaborativi dalle delegazioni dell'UE e dalle ambasciate degli Stati membri nei paesi terzi.

Ambasciatore dell'UE: capo di una delegazione dell'UE, le cui responsabilità comprendono l'assistenza all'alto rappresentante per gli affari esteri e alla Commissione nel settore delle relazioni esterne.

Comitato politico e di sicurezza: organo del Consiglio responsabile della politica estera, di sicurezza e di difesa comune dell'UE, che svolge un ruolo guida nella gestione delle crisi. È composto dagli ambasciatori degli Stati membri presso l'UE ed è presieduto dal SEAE.

Consultazione interservizi: procedura formale mediante la quale la Commissione richiede la consulenza o il parere di un altro servizio in merito a una proposta. Tale processo può coinvolgere anche il SEAE.

Delegazione dell'UE: rappresentanza diplomatica dell'UE in un paese terzo o presso un'organizzazione internazionale.

Démarche: missione di rappresentanza diplomatica formale della posizione ufficiale, del parere o degli auspici di un governo o di un'organizzazione internazionale su un determinato argomento, dinnanzi a un governo estero o a un'(altra) organizzazione internazionale.

Discarico: decisione annuale adottata dal Parlamento europeo che concede alla Commissione l'approvazione finale della modalità di esecuzione del bilancio.

EEAS@20: progetto di consultazione interna sul futuro del SEAE, che ha compreso la creazione di gruppi di riflessione incaricati di generare idee, individuare le sfide e formulare proposte di riforma.

Informazioni classificate UE: qualsiasi informazione o materiale oggetto di una classificazione di sicurezza dell'UE, la cui divulgazione non autorizzata potrebbe ledere gli interessi dell'UE o di uno o più Stati membri.

Rappresentante speciale dell'UE: persona incaricata di promuovere le politiche e gli interessi dell'UE in una regione o in un paese determinati nonché di sostenere i lavori dell'alto rappresentante dell'UE per gli affari esteri.

RESTREINT UE/EU RESTRICTED: il più basso dei quattro livelli della classificazione di sicurezza delle informazioni e materiali dell'UE la cui divulgazione non autorizzata potrebbe ledere gli interessi dell'UE o di uno o più Stati membri.

Risposte del Servizio europeo per l'azione esterna

<https://www.eca.europa.eu/IT/publications/sr-2024-02>

Cronologia

<https://www.eca.europa.eu/IT/publications/sr-2024-02>

Équipe di audit

Le relazioni speciali della Corte dei conti europea illustrano le risultanze degli audit espletati su politiche e programmi dell'UE o su temi relativi alla gestione concernenti specifici settori di bilancio. La Corte seleziona e pianifica detti compiti di audit in modo da massimizzarne l'impatto, tenendo conto dei rischi per la performance o la conformità, del livello delle entrate o delle spese, dei futuri sviluppi e dell'interesse pubblico e politico.

Il presente controllo di gestione è stato espletato dalla Sezione di audit III della Corte, competente per l'audit della spesa per azioni esterne, sicurezza e giustizia, presieduta da Bettina Jakobsen, Membro della Corte. L'audit è stato diretto da Marek Opióła, Membro della Corte, coadiuvato da: Kinga Wiśniewska-Danek, capo di Gabinetto, e Bernard Witkos, attaché di Gabinetto; Michael Bain, primo manager; Naiara Zabala Eguiraun, capoincarico; Wayne Codd e Emmanuel-Douglas Hellinakis, auditor. Michael Pyper ha fornito assistenza linguistica. Giuliana Lucchese ha fornito supporto alla progettazione grafica.

DIRITTI D'AUTORE

© Unione europea, 2024

La politica di riutilizzo della Corte dei conti europea è stabilita dalla [decisione della Corte n. 6-2019](#) sulla politica di apertura dei dati e sul riutilizzo dei documenti.

Salvo indicazione contraria (ad esempio, in singoli avvisi sui diritti d'autore), il contenuto dei documenti della Corte di proprietà dell'UE è soggetto a licenza [Creative Commons Attribuzione 4.0 Internazionale \(CC BY 4.0\)](#). Ciò significa che, in linea generale, ne è consentito il riutilizzo, a condizione che sia citata la fonte in maniera appropriata e siano indicate le eventuali modifiche. Chiunque riutilizzi materiale della Corte non deve distorcerne il significato o il messaggio originari. La Corte dei conti europea non è responsabile delle eventuali conseguenze derivanti dal riutilizzo del proprio materiale.

Se un contenuto specifico permette di identificare privati cittadini, ad esempio nelle foto che ritraggono personale della Corte, o se include lavori di terzi, è necessario chiedere un'ulteriore autorizzazione.

Ove concessa, tale autorizzazione annulla e sostituisce quella generale già menzionata e indica chiaramente ogni eventuale restrizione dell'uso.

Per utilizzare o riprodurre contenuti non di proprietà dell'UE, può essere necessario richiedere un'autorizzazione direttamente ai titolari dei diritti.

Il software o i documenti coperti da diritti di proprietà industriale, come brevetti, marchi, disegni e modelli, loghi e nomi registrati, sono esclusi dalla politica di riutilizzo della Corte.

I siti Internet istituzionali dell'Unione europea, nell'ambito del dominio europa.eu, contengono link verso siti di terzi. Poiché esulano dal controllo della Corte, si consiglia di prender atto delle relative informative sulla privacy e sui diritti d'autore.

Uso del logo della Corte dei conti europea

Il logo della Corte dei conti europea non deve essere usato senza previo consenso della stessa.

HTML	ISBN 978-92-849-1400-5	ISSN 1977-5709	doi:10.2865/677	QJ-AB-23-030-IT-Q
PDF	ISBN 978-92-849-1402-9	ISSN 1977-5709	doi:10.2865/078733	QJ-AB-23-030-IT-N

Il Servizio europeo per l'azione esterna (SEAE) è il servizio diplomatico dell'Unione europea. Oltre ad operare in sinergia con le istituzioni dell'UE per attuare la politica estera e di sicurezza comune dell'UE, fornisce sostegno all'alto rappresentante dell'UE per gli affari esteri e la politica di sicurezza (AR/VP).

In questo audit la Corte ha valutato se il coordinamento del SEAE, sia al proprio interno che con la Commissione e il Consiglio, fosse efficace. Ha rilevato che il coordinamento è per lo più efficace e consente al servizio di assistere adeguatamente l'AR/VP nell'adempimento del proprio mandato. Tuttavia, la Corte ha rilevato alcune debolezze in materia di gestione delle informazioni, organico e resoconti forniti.

La Corte raccomanda al SEAE di attuare appieno la propria strategia di gestione delle informazioni e, congiuntamente alla Commissione e al Consiglio, di migliorare gli strumenti di informazione e lo scambio sicuro di informazioni. Inoltre, il SEAE dovrebbe migliorare l'interazione con le delegazioni dell'UE per quanto concerne la pianificazione, i resoconti stilati e i riscontri forniti, nonché agevolare il follow-up della valutazione del carico di lavoro realizzata nel 2022.

Relazione speciale della Corte dei conti europea presentata in virtù dell'articolo 287, paragrafo 4, secondo comma, del TFUE.



CORTE
DEI CONTI
EUROPEA



Ufficio delle pubblicazioni
dell'Unione europea

CORTE DEI CONTI EUROPEA
12, rue Alcide De Gasperi
1615 Luxembourg
LUXEMBOURG

Tel. +352 4398-1

Modulo di contatto: eca.europa.eu/it/contact
Sito Internet: eca.europa.eu
Twitter: @EUAuditors