



Ministero degli Affari Esteri e della  
Cooperazione internazionale

Direttiva generale  
per l'azione amministrativa e per  
la gestione dei centri di responsabilità  
del Ministero degli affari esteri  
e della cooperazione internazionale

- Anno 2023 -

## **INDICE**

Preambolo	3
Destinatari e finalità della direttiva	6
Connessione tra priorità politiche, missioni, programmi e azioni di bilancio del MAECI e obiettivi strategici	22
Obiettivi strategici e strutturali e attribuzione di risorse per il loro conseguimento	22
Sistema di monitoraggio	22
Rapporto di performance	23
Attività normativa	23
<b>Allegato 1</b>	<b>24</b>
Prospetto di connessione tra missioni, programmi, azioni, priorità politiche e obiettivi strategici e strutturali 2023-2025	
<b>Allegato 2</b>	<b>40</b>
Quadro generale di riferimento	



## *Il Ministro degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale*

**VISTO** il decreto del Presidente della Repubblica 5 gennaio 1967, n. 18, recante “Ordinamento dell’amministrazione degli affari esteri”;

**VISTO** il decreto legislativo 7 agosto 1997, n. 279, recante “Individuazione delle unità previsionali di base del bilancio dello Stato, riordino del sistema di tesoreria unica e ristrutturazione del rendiconto generale dello Stato”;

**VISTO** il decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286, recante “Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell’attività svolta dalle amministrazioni pubbliche, a norma dell’art. 11 della legge 15 marzo 1997, n. 59” e successive modificazioni;

**VISTO** il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, recante “Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche” e in particolare l’art. 4 comma 1 lett. b) e l’art. 14, comma 1 lettera a);

**VISTO** il decreto del Presidente della Repubblica del 24 maggio 2001, n. 233, recante “Regolamento di organizzazione degli uffici di diretta collaborazione del Ministro degli affari esteri”, come modificato dal decreto del Presidente della Repubblica 14 novembre 2007, n. 218 e dal decreto del Presidente della Repubblica 4 dicembre 2009, n. 207;

**VISTO** il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, recante “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”;

**VISTO** il decreto del Presidente della Repubblica 1 febbraio 2010, n. 54, concernente il “Regolamento recante norme in materia di autonomia gestionale e finanziaria delle rappresentanze diplomatiche e degli Uffici consolari di I categoria del Ministero degli affari esteri, a norma dell’articolo 6 della legge 18 giugno 2009, n. 69”;

**VISTO** il decreto del Presidente della Repubblica 19 maggio 2010, n. 95, recante “Riorganizzazione del Ministero degli affari esteri e della cooperazione

internazionale, a norma dell'articolo 74 del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133", come modificato dal decreto del Presidente della Repubblica 29 dicembre 2016, n. 260, dal decreto del Presidente della Repubblica 19 novembre 2021, n. 211, dall'articolo 1, comma 888, della legge 30 dicembre 2021 e dall'articolo 1, comma 714, della legge 29 dicembre 2022, n. 197;

**VISTO** il decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74, recante "Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124";

**VISTA** la legge 31 dicembre 2009, n. 196, recante "Legge di contabilità e finanza pubblica";

**VISTA** la legge 6 novembre 2012, n. 190, recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione";

**VISTO** il decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, recante "Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni";

**VISTA** la legge 11 agosto 2014, n. 125 recante "Disciplina generale sulla cooperazione internazionale per lo sviluppo";

**VISTA** la legge 7 agosto 2015, n. 124, recante "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche";

**VISTO** il decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97, recante "Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione pubblicità e trasparenza correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche";

**VISTA** la legge 4 agosto 2016, n. 163, recante modifiche alla legge 31 dicembre 2009, n. 196, concernenti il contenuto della legge di bilancio, in attuazione dell'articolo 15 della legge 24 dicembre 2012, n. 243;

**VISTO** il decreto-legge 21 settembre 2019, n. 104, convertito, con modificazioni, dalla legge 18 novembre 2019, n. 132;

**VISTO** il decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, recante "Misure urgenti per il rafforzamento della

capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia”;

**VISTO** il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 2 agosto 2021, n. 145 recante “Regolamento di riordino della disciplina delle modalità di valutazione periodica dei funzionari diplomatici appartenenti ai gradi di segretario di legazione e di consigliere di legazione”;

**VISTO** il decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022, n. 81, concernente “Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione”;

**VISTA** la legge 29 dicembre 2022, n. 197, recante “Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2023 e bilancio pluriennale per il triennio 2023-2025”;

**VISTO** il decreto del Ministero degli affari esteri n. 152-bis del 28 marzo 2012 concernente il sistema di misurazione e valutazione della performance del Ministero degli affari esteri;

**VISTO** il decreto del Ministro degli affari esteri 28 giugno 2013, n. 5011/1212, registrato alla Corte dei conti il 13 settembre 2013, reg. 7, fg. 398, recante i criteri per il conferimento degli incarichi di funzione dirigenziale di prima e di seconda fascia presso gli uffici della sede centrale del Ministero degli affari esteri;

**VISTO** il decreto del Ministro degli affari esteri e della cooperazione internazionale 15 settembre 2015, n. 5011/1769, recante “Decreto di attuazione dell’articolo 112, comma ottavo, del decreto del Presidente della Repubblica 5 gennaio 1967, n. 18 in materia di modalità per la valutazione dei risultati conseguiti dai funzionari diplomatici ai fini dell’attribuzione della componente del trattamento economico metropolitano correlata ai risultati”;

**VISTO** il decreto del Ministro degli affari esteri e della cooperazione internazionale 17 dicembre 2021, n. 1202/2753, registrato alla Corte dei Conti il 29 dicembre 2021, n. 3079, che disciplina le articolazioni interne delle strutture di primo livello dell’amministrazione centrale del Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale;

**VISTO** il documento di economia e finanza deliberato dal Consiglio dei Ministri il 6 aprile 2022 e la relativa nota di aggiornamento deliberata dal Consiglio dei Ministri il 28 settembre 2022;

**VISTA** la circolare del Ministero dell’economia e delle finanze - Ragioneria

generale dello Stato n. 22 del 18 maggio 2022, sulle previsioni di bilancio per l'anno 2023 e per il triennio 2023-2025;

**VISTO** il decreto del Presidente della Repubblica 21 ottobre 2022, registrato alla Corte dei conti il 24 ottobre 2022 (reg. n. 2629), con il quale l'On. Antonio Tajani è stato nominato Ministro degli affari esteri e della cooperazione internazionale;

**VISTO** il proprio atto di indirizzo del 7 novembre 2022 con il quale sono state individuate le priorità politiche da realizzarsi nel 2023 e sono stati forniti gli indirizzi per la programmazione strategica e la predisposizione delle direttive generali per l'attività amministrativa e la gestione del Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale;

**VISTA** la nota integrativa allegata allo stato di previsione del Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale e in particolare il piano degli obiettivi 2023-2025;

**VISTE** le proposte di obiettivi strategici e di obiettivi strutturali formulate dai titolari dei centri di responsabilità amministrativa;

**RITENUTA** la necessità, sulla base delle suddette proposte, di consolidare gli obiettivi di cui sopra e di definire i criteri per l'attività amministrativa e la gestione dell'amministrazione centrale del Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale per il 2023;

## **DISPONE**

### **Destinatari della direttiva**

La presente direttiva è destinata ai funzionari della carriera diplomatica e ai dirigenti generali o equiparati, titolari dei centri di responsabilità amministrativa del Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale, come di seguito elencati:

Il Capo di gabinetto;

Il Segretario generale;

Il Capo del Cerimoniale diplomatico della Repubblica;

L'Ispettore generale del Ministero e degli uffici all'estero;

Il Direttore generale per gli affari politici e di sicurezza;

Il Direttore generale per la mondializzazione e le questioni globali;

Il Direttore generale per l'Europa e la politica commerciale internazionale;

Il Direttore generale per la promozione del sistema Paese;

Il Direttore generale per gli italiani all'estero e le politiche migratorie;

Il Direttore generale per la cooperazione allo sviluppo;

Il Direttore generale per la diplomazia pubblica e culturale;  
Il Direttore generale per le risorse e l'innovazione;  
Il Direttore generale per l'amministrazione, l'informatica e le comunicazioni.

### **Finalità della direttiva**

La presente direttiva contenente gli indirizzi generali per l'attività amministrativa e la gestione per il 2023 del Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale sviluppa le priorità politiche individuate nell'atto di indirizzo per l'anno 2023, e individua i principali risultati da realizzare e gli obiettivi di miglioramento dell'amministrazione, in coerenza con gli indirizzi di pianificazione triennale contenuti nel programma di governo, nel documento di economia e finanza, nella nota integrativa allo stato di previsione della spesa e nella legge di bilancio 2023-2025. Assicura il raccordo tra gli indirizzi di politica economica e la programmazione triennale affidata all'azione amministrativa del Ministero per il corretto ed efficiente impiego delle risorse assegnate.

L'azione dell'amministrazione dovrà essere articolata lungo le seguenti priorità politiche e direttrici fondamentali:

#### **1. Sicurezza e diritti**

L'aggressione russa all'**Ucraina** ha inciso profondamente sugli equilibri geostrategici europei e globali, con significative ricadute anche in termini di **sicurezza energetica** e **sicurezza alimentare**.

Sarà determinante rafforzare ulteriormente il ruolo del nostro Paese quale partner privilegiato degli Stati Uniti sui principali temi internazionali (anche nel formato Quint), muovendo dal rinnovato impegno americano a favore della **sicurezza euro-atlantica**. Sarà prioritario riaffermare il nostro solido ancoraggio alla **NATO**, e anche in tale contesto, il sostegno all'Ucraina, confermando il nostro ruolo a favore della coesione europea e compiendo ogni sforzo per avvicinare i partner internazionali alle istanze e posizioni del fronte transatlantico.

A sua volta la NATO deve essere all'altezza di sfide e minacce, nuove e asimmetriche. L'Italia ha pienamente riconosciuto le esigenze che hanno imposto un rafforzamento della postura di deterrenza e difesa dell'Alleanza lungo il **fianco orientale**, più esposto alle implicazioni del conflitto russo-ucraino, e rispetto alle quali il nostro Paese offre un contributo estremamente qualificato in termini di uomini e mezzi. Al tempo stesso, sarà necessario continuare ad adoperarsi affinché sfide e minacce provenienti dal **fianco meridionale** ricevano adeguata attenzione e trovino risposte altrettanto concrete, in linea con il concetto di indivisibilità della sicurezza euro-atlantica e con l'approccio a "360 gradi" confermato nel nuovo **Concetto Strategico**, adottato al

Vertice NATO di Madrid del 28-29 giugno 2022. Nel quadro delle operazioni e missioni “out of area” dell’Alleanza, potremo valorizzare il comando della Missione NATO in Iraq (NMI), che deteniamo dallo scorso maggio, e quello di KFOR, assunto a ottobre 2022.

A fronte di un contesto internazionale privo di strumenti per un’effettiva riduzione degli assetti nucleari, la guerra in Ucraina ha riflessi diretti anche sul funzionamento dei grandi **fora multilaterali di sicurezza**, a iniziare dall’OSCE e dalla Conferenza di riesame del Trattato di Non Proliferazione nucleare. Occorrerà pertanto, assieme ai nostri Partner europei e agli Alleati atlantici, nonché attraverso una mirata azione nei confronti del “Sud Globale”, adoperarci per rafforzare le iniziative diplomatiche e umanitarie volte alla prevenzione e risoluzione delle crisi in atto nel vicinato meridionale e orientale e in Africa, con l’obiettivo di rivitalizzare l’azione degli organismi e dei processi multilaterali, in particolare in ambito Nazioni Unite, UE, Consiglio d’Europa, OSCE, oggi in larga misura paralizzati da una forte polarizzazione delle posizioni. La dimensione valoriale, incentrata sul rispetto dei diritti umani e delle libertà fondamentali guida la nostra azione in tali contesti. Andrà confermato l’impegno per una **difesa europea**, sulla base degli impegni assunti con l’adozione della **Bussola Strategica** nel marzo 2022, con l’obiettivo di potenziare le Missioni e Operazioni militari e civili dell’UE; di incrementare la resilienza rispetto alle minacce ibride; di investire nell’industria della Difesa europea per migliorare le nostre capacità militari; di sviluppare una rete globale di partner in ambito sicurezza e difesa. Tutto ciò, in piena complementarità con l’Alleanza Atlantica.

Si dovrà mantenere un ruolo profilato nelle principali Organizzazioni e nei fora multilaterali (ONU, UE, G7, NATO, OSCE, Foro Globale Antiterrorismo, Consiglio d’Europa e Coalizione Anti Daesh) che si occupano di prevenzione e contrasto del **terrorismo** e della **radicalizzazione**, coordinando, sui principali tavoli internazionali le altre articolazioni dello Stato competenti. Con specifico riferimento alla **Coalizione Anti Daesh**, dovremo contribuire attivamente al consolidamento del **focus rafforzato sul contrasto al terrorismo in Africa**, deciso alla Ministeriale ospitata a Roma nel 2021. Presso i nostri interlocutori esteri dovremo promuovere un approccio di prevenzione e contrasto al terrorismo che coniughi gli aspetti securitari con la tutela dei diritti umani e delle libertà fondamentali e affronti le cause profonde, di natura socio-economica, che portano alla radicalizzazione. Particolare attenzione andrà dedicata all’**area centro-asiatica**, dove la minaccia rappresentata da gruppi terroristici come Al Qaeda e IS-Khorasan Province è più che mai attuale alla luce della situazione in **Afghanistan**, Paese sul quale occorrerà vigilare affinché non torni ad essere rifugio sicuro di queste organizzazioni e base di partenza per attentare alla sicurezza internazionale. Il rispetto degli standard dei **diritti umani fondamentali**, con particolare riferimento al ruolo delle donne e alla postura dei nuovi governanti relativamente al terrorismo transnazionale e al rispetto dei principi basilari della comunità internazionale dovranno guidare la nostra posizione nei riguardi



dell’Afghanistan, in sintonia con i principali partner. Altrettanta cura andrà posta sui dossier di maggiore interesse strategico, tra cui la stabilizzazione della Libia, il **Processo di Pace in Medio Oriente** (verso la soluzione dei due Stati, Israele e Palestina), il superamento dello stallo del processo politico per una soluzione della crisi in **Siria**, l’ingaggio con l’**Iran** – sia per quanto riguarda i profili legati all’intesa sul nucleare, sia per la rilevanza regionale della politica estera di Teheran. Sarà inoltre necessario mantenere alta l’attenzione della Comunità Internazionale sul **Myanmar**, dove la brutale repressione in corso dal colpo di Stato del febbraio 2021 sta determinando una grave crisi umanitaria con rischi per la stabilità regionale.

La promozione del diritto internazionale e dei diritti umani sarà importante anche nel contesto dei seguiti della Presidenza italiana del **Comitato dei Ministri del Consiglio d’Europa** (terminata a maggio 2022), principale foro di dialogo e di confronto sulla democrazia, i diritti umani e lo stato di diritto a vocazione paneuropea. Sarà inoltre opportuno consolidare la partecipazione italiana al “**Summit for Democracy**” promosso dagli Stati Uniti. Occorrerà operare affinché l’attuale riassetto degli equilibri internazionali – anche alla luce della visione geopolitica e geo-economica americana di una “competizione sistemica” fra democrazie e autocrazie – avvenga in modo coerente con gli interessi nazionali e UE.

## 2. Unione europea

Sarà cruciale svolgere un’azione sempre più incisiva a Bruxelles, contribuendo in modo propositivo all’avanzamento del progetto europeo nelle materie di prioritario interesse strategico e anche nel quadro dei seguiti della **Conferenza sul Futuro dell’Europa**, importante esercizio di democrazia partecipativa cui l’Italia ha attivamente partecipato, assumendo un ruolo di primo piano nel dibattito transnazionale e proponendo, tra l’altro, misure mirate a snellire i processi decisionali europei.

Sarà essenziale monitorare i processi di esecuzione dei **PNRR** e facilitare l’attuazione di quello italiano, con particolare riguardo ai progetti che riguardano il MAECI (l’intervento, già definito, di rifinanziamento del **Fondo 394/81** gestito da SIMEST, e il progetto sul “**turismo delle radici**”), tenendo conto delle relative scadenze. Il successo dei PNRR e le importanti novità introdotte con **Next Generation EU** potranno favorire la riflessione sulla revisione della governance macroeconomica dell’eurozona. Anche prendendo spunto dalle lezioni apprese dalla pandemia, bisognerà cercare di attribuire al quadro normativo vigente maggiore flessibilità e rafforzare la resilienza e reattività agli shock dell’area euro, avendo riguardo all’incidenza dei regimi di aiuti di Stato sulla tenuta del mercato interno. Sarà inoltre necessario vigilare costantemente sugli obiettivi della **transizione verde e digitale** nelle politiche del pacchetto di ripresa

e che accanto a questi venga portato avanti il progetto di realizzazione di un'**autonomia strategica europea**.

Uno dei grandi temi da affrontare continuerà a essere quello **migratorio**: occorrerà adoperarsi affinché i progressi registrati nel primo semestre 2022, come l'approvazione a giugno della dichiarazione politica sulla solidarietà nei confronti dei Paesi membri di primo ingresso dei migranti, costituiscano la base per varare una riforma della normativa europea su **migrazione e asilo**. È fondamentale che tale riforma dia piena attuazione al **principio di solidarietà ed equa ripartizione della responsabilità**, segnando quindi una discontinuità rispetto alla disciplina vigente e valorizzando invece lo spirito di collaborazione che ha animato l'accoglienza e la protezione accordata agli sfollati dall'Ucraina. Sarà complementare a questo obiettivo il rafforzamento della cooperazione con i Paesi terzi di origine e transito dei migranti, anche nell'ambito dei processi di dialogo tra l'UE e le regioni interessate. Altro tema di rilievo sarà il funzionamento dello **Spazio Schengen** senza controlli alle frontiere interne: è necessario consolidare il **principio dell'eccezionalità del ristabilimento di tali controlli**, oltre a garantire la sicurezza delle frontiere esterne e un approccio coordinato alle emergenze di carattere sanitario.

Sarà necessario portare avanti gli sforzi per promuovere la **sicurezza energetica** nazionale ed europea, proseguendo l'attività volta alla riduzione della dipendenza delle forniture dalla Russia e diversificando le fonti di approvvigionamento. L'Italia potrà continuare a contribuire all'identificazione di nuove soluzioni comuni a livello europeo per favorire la **riduzione dei prezzi dell'energia**, il pieno utilizzo degli stoccaggi commerciali e la creazione di riserve strategiche comuni di gas, consolidando il potenziale ruolo di hub energetico e ponte di transito tra la sponda sud del Mediterraneo e il resto dell'Europa.

Con riguardo alla transizione verde, occorrerà partecipare attivamente ai lavori sul **Pacchetto "Fit for 55"** al fine di perseguire l'obiettivo dell'**indipendenza energetica dell'UE** contribuendo al raggiungimento della neutralità climatica europea e alla riduzione delle emissioni a livello globale. Nell'azione negoziale, rimarrà importante assicurare la tutela di una **transizione sostenibile e giusta** – volta a proteggere la competitività delle imprese nazionali.

Particolare attenzione dovrà inoltre essere posta alle ulteriori macrosfide che accompagneranno le nostre società nei prossimi anni: la **transizione digitale e l'approvvigionamento delle materie critiche**. Su questi importanti temi la Farnesina dovrà svolgere un prezioso ruolo di coordinamento e di supporto nella formazione della posizione nazionale da esprimere nelle competenti sedi europee.

Speciale attenzione sarà richiesta anche in materia di costruzione di una **difesa comune** e del **ruolo globale dell'UE**, in linea con le priorità espresse dalla Commissione von

der Leyen e con le nuove sfide poste dall'emergenza pandemica, anche attraverso un crescente orientamento politico dello strumento di azione esterna "*Neighbourhood, development and international cooperation instrument* – NDICI" verso obiettivi di carattere strategico.

Si dovrà rilanciare l'azione dell'Italia nei **Balcani Occidentali** attraverso un rinnovato impegno sul piano bilaterale, incluso mediante la Conferenza nazionale Italia – Balcani occidentali per un partenariato per la crescita e l'integrazione prevista a gennaio 2023, e continuando a sostenere la **piena stabilizzazione della regione** tramite il superamento dei principali nodi politici e l'accelerazione del suo percorso di integrazione europea, resa ancor più urgente dal conflitto in Ucraina.

Occorrerà assicurare nuovo slancio politico all'applicazione della **metodologia UE dell'allargamento** per favorire l'obiettivo della piena adesione dei Paesi candidati e potenziali tali nella UE e l'avanzamento del percorso di riforme nella regione. Pur nel rispetto delle posizioni comuni e nella solidarietà con gli altri Stati UE, rimane importante assicurare il contributo italiano al complesso dialogo con la **Turchia** - partner di assoluta rilevanza - volto anche a cercare di favorire l'instaurarsi di un dialogo costruttivo con i Paesi dell'area e il concreto riavvio dell'agenda positiva con Bruxelles. Particolare attenzione andrà posta alla **Politica europea per il Vicinato**, sostenendo il concreto rilancio del partenariato con i Paesi del Vicinato meridionale sulla base delle priorità strategiche alla cui formazione l'Italia ha attivamente contribuito. Nella dimensione Est del Vicinato, sarà opportuno preservare l'inclusività del Partenariato Orientale nel suo formato attuale, contribuendo al contempo alla riflessione sulla sua differenziazione.

Nei rapporti bilaterali con i Paesi europei, occorrerà rafforzare la cooperazione con i principali partner, a partire dalla **Francia**, dalla **Germania** e dalla **Spagna**. Con riferimento alla Francia, occorrerà proseguire l'azione di monitoraggio sui seguiti del **Trattato del Quirinale**, al fine di assicurarne la piena attuazione, anche in vista del prossimo Vertice intergovernativo bilaterale, da tenersi in Francia. Per quanto concerne la Germania, si dovrà lavorare per giungere alla positiva conclusione del negoziato sul **Piano di Azione italo-tedesco**, che definisce la cornice per una intensificazione delle consultazioni con Berlino anche su temi europei. Il Piano di Azione potrebbe essere firmato in occasione del Vertice intergovernativo bilaterale che dovrà avere luogo in Germania. Analogamente, sarà necessario perseguire il rafforzamento dell'intesa con la Spagna con l'obiettivo di costruire una più forte azione comune in Europa. Sarà opportuno altresì rilanciare e approfondire il dialogo con la **Polonia**, nonché rafforzare e rinnovare il partenariato strategico con la **Romania**. Per quanto riguarda il **Regno Unito**, dovremo proseguire, sulla base dell'**Accordo di commercio e cooperazione (TCA)**, un costruttivo dialogo e un intenso rapporto di collaborazione in politica estera con Londra - che resta un alleato fondamentale dell'Italia nel contesto euro-atlantico e sullo scenario globale - anche attraverso la conclusione di intese di cooperazione bilaterale a carattere politico e tecnico, compatibili con gli impegni assunti al livello

UE. A questo fine occorrerà tenere conto del principio della solidarietà europea, alla luce delle difficoltà nei rapporti tra UE e Regno Unito, in particolare in merito all'applicazione dell'**Accordo di recesso** con riferimento al **Protocollo nordirlandese**. Andrà infine adattata la postura italiana nel Mediterraneo orientale rispetto alle diverse questioni marittime aperte, che coinvolgono Turchia, Grecia e Cipro, anche alla luce degli interessi economici degli operatori italiani nell'area. Sarà al contempo importante consolidare e ampliare l'esistente perimetro di cooperazione, specie sulla gestione dei **temi frontalieri**, con Austria, Svizzera e San Marino. Continuerà inoltre l'impegno del Governo per portare in Italia una delle sedi centrali del costituendo **Tribunale Unificato dei Brevetti (TUB)**.

Nel campo della **Politica Commerciale Comune** si dovrà: a) assicurare la spedita conclusione ed entrata in vigore delle intese commerciali dell'UE, in particolare in **America Latina e nell'Indopacifico**, che offrono nuove opportunità di sbocco per il nostro export e di approvvigionamento (incluso per quanto riguarda materie prime critiche), anche per favorire ulteriormente la ripresa post-pandemica; b) mantenere un'agenda positiva transatlantica favorendo, anche attraverso il **Consiglio UE-USA su Commercio e Tecnologie**, la risoluzione di controversie e la promozione di una "leadership" transatlantica nell'innovazione industriale e tecnologica; c) gestire i complessi rapporti commerciali con la **Cina**. Allo stesso tempo sarà necessario lavorare nelle competenti sedi UE per meglio tutelare le nostre imprese dai fenomeni di concorrenza sleale attraverso gli strumenti di difesa commerciale e migliorare le condizioni di accesso ai mercati esteri.

### **3. Mediterraneo e Africa**

Occorrerà rinnovare gli sforzi nel Mediterraneo, un'area di importanza vitale per la sicurezza del Paese e dell'Europa, anche in considerazione della naturale contiguità con il continente africano e le connesse criticità. La tutela degli interessi nazionali nel bacino del Mediterraneo si svolge a molteplici livelli. Fini immediati sono il **contrasto al terrorismo e all'estremismo violento**, la gestione dei flussi migratori, la sicurezza energetica (con particolare riguardo al Mediterraneo orientale e all'**East Med Gas Forum**). In virtù del suo forte radicamento nella regione, l'Italia è chiamata a sviluppare anche una politica multidimensionale di alto profilo e di prospettiva, fondata sul dialogo strutturato e l'impegno comune con i Paesi dell'area, oltre che su iniziative di condivisione delle risorse materiali e immateriali del bacino mediterraneo (cd. "**beni comuni mediterranei**"). Tale linea d'azione sarà finalizzata a: promuovere stabilità politica e socio-economica; facilitare la progressiva e oculata liberalizzazione degli scambi; incoraggiare processi di integrazione regionale, interconnettività, proiezione politica, economica e commerciale verso la direttrice africana; perseguire una visione al contempo strategica e pragmatica dello spazio euro-mediterraneo e del ruolo svolto dall'Italia in questo ambito. In cima alle nostre priorità dovrà rimanere il

completamento della **transizione politica** e l'auspicabile consolidamento politico-istituzionale per la **stabilizzazione della Libia**, obiettivi rispetto ai quali dovremo continuare a svolgere un ruolo propulsivo nei confronti di tutti gli attori coinvolti, così come nella definizione di posizioni comuni con i nostri partner internazionali (ONU, Processo di Berlino, P3+2). In considerazione della rilevanza strategica del **Sahel**, del crescente ricorso a colpi di Stato e dell'influenza russa nella regione, riveste carattere prioritario il rilancio della nostra azione per la stabilizzazione dell'area, consolidando la nostra presenza politico-diplomatica, in stretto coordinamento con l'UE, gli Stati Uniti, e le missioni multilaterali volte ad aumentare le capacità dei Paesi – con crescente attenzione anche al Golfo di Guinea – in termini securitari di un'efficace *governance* civile. Particolare attenzione dovrà essere data alla stabilità, alla sicurezza e allo sviluppo **del Corno d'Africa e dell'Africa orientale**, regione di tradizionale interesse strategico per l'Italia, tuttora esposta a gravi fattori di instabilità politica, securitaria ed economica e a perduranti tensioni sociali ed etniche, esacerbate dall'impatto della guerra in Ucraina. La complessità delle situazioni regionali richiederà di continuare ad investire con continuità e assiduità nei rapporti bilaterali sia con i **Paesi del Nord Africa e Medio Oriente**, dal **Maghreb al Golfo** (con particolare focus sul **Libano**) che con quelli della fascia saheliana allargata, sino al raggiungimento del Mar Rosso, e fino **alla regione dei Grandi Laghi**, e di svolgere un ruolo profilato nei contesti multilaterali di riferimento. Per favorire pace, stabilizzazione e sviluppo sostenibile, contribuendo a contenere e prevenire fenomeni quali terrorismo, radicalizzazione, flussi migratori di massa, sarà necessario attuare **verso l'intero continente africano una strategia finalizzata alla crescita e a uno sviluppo condiviso**, anche sostenendo un piano di investimenti europeo per l'Africa. Per l'attuazione di queste priorità regionali si conferma l'importanza di iniziative di dialogo *multistakeholder*, valorizzando in particolare lo strumento dei **MED Dialogues**, la principale iniziativa di diplomazia pubblica a cadenza annuale con cui la Farnesina, in collaborazione con l'Istituto per gli studi di politica internazionale (ISPI), riunisce ogni anno a Roma a inizio dicembre – oltre ai rappresentanti istituzionali – esperti, analisti ed esponenti della società civile, dell'economia e dei media. Sarà importante consolidare lo strumento bilaterale del **Dialogo Strategico Italia-USA** per consolidarci come partner privilegiato degli Stati Uniti nella regione.

#### **4. Fenomeni Migratori**

La Farnesina dovrà continuare a contribuire, in necessario raccordo con le istituzioni europee e le altre Amministrazioni interessate, al rafforzamento di un **approccio integrato al fenomeno migratorio**, finalizzato al superamento della logica emergenziale a favore di una diminuzione sensibile e durevole dei flussi migratori irregolari. A tal fine, è necessario promuovere nuovi **accordi di riammissione dei migranti** arrivati irregolarmente e il miglior funzionamento delle intese esistenti per incrementare i rimpatri volontari assistiti valorizzando tutte le leve disponibili al fine

di migliorare la cooperazione. In quest'ottica, si pone anche l'aggiornamento della **Lista dei Paesi di origine sicuri** per i richiedenti asilo per verificare la possibilità di estendere tale qualifica ad altri Paesi. Tutto ciò si pone nel quadro di una gestione di breve, medio e lungo termine dei fenomeni migratori, in un'ottica di contenimento dei flussi e di lotta al traffico dei migranti, nel rispetto dei diritti umani. In tale contesto, occorre avvalersi in particolare delle risorse del **Fondo Migrazioni e del Fondo di Premialità per le Politiche di Rimpatrio**, al fine di accrescere la rilevanza della dimensione esterna, in considerazione del rilievo assegnato al tema nei negoziati in corso per la riforma della politica europea di migrazione e asilo in coerenza con le conclusioni del **Consiglio Europeo di giugno 2021** e nel contesto delle **Team Europe Initiatives**. Sarà necessario continuare a sviluppare in modo prioritario l'interlocuzione e la collaborazione con la **Libia**, con la **Tunisia** e con il **Niger**, anche attraverso una specifica allocazione verso tali Paesi di nuove risorse. Ogni sforzo dovrà essere fatto per contrastare le partenze irregolari, favorendo le riammissioni e l'integrazione di rifugiati e migranti nei Paesi di transito, soprattutto nel Nord Africa e nel Sahel.

Al tempo stesso, dopo la contrazione degli anni di pandemia, occorrerà sostenere la **piena ripresa del servizio visti** da parte della rete diplomatico-consolare italiana per gestire i canali regolari di mobilità e per facilitare gli scambi commerciali e intercettare flussi turistici di qualità provenienti dai Paesi emergenti. La nostra azione politico-diplomatica, volta a promuovere il consolidamento delle istituzioni e il sostegno alle comunità locali nei Paesi di origine e transito, offrendo alternative alle migrazioni dall'Africa e dal Medio Oriente, dovrà accompagnarsi a una rinnovata azione di cooperazione dell'UE e nazionale, anche a valere sul Fondo Migrazioni.

## 5. Sfide globali

La Farnesina dovrà continuare a valorizzare i risultati ottenuti durante le recenti presidenze italiane del **G20** e del **Consiglio OCSE**, con particolare riferimento al partenariato con l'Africa. In ambito OCSE, particolare attenzione potrà essere prestata al tema dell'allargamento, nonché alla richiesta ucraina di adesione all'Organizzazione parigina.

La Farnesina dovrà lavorare in stretto coordinamento con tutte le Amministrazioni dello Stato, in particolare la Presidenza del Consiglio, per sostenere e coordinare la posizione italiana nell'ambito dei fora globali del G7 e del G20. Il **G7** in particolare, ha assunto, soprattutto con la guerra in Ucraina, un'importanza cruciale come piattaforma di stretto coordinamento di tutti i **partner like-minded**. In tale ambito sarà necessario pianificare la **prossima Presidenza Italiana nel 2024**, sia contribuendo all'elaborazione dei contenuti, che sotto il profilo organizzativo, con l'istituzione di una apposita Struttura di Missione. Nei contenuti, la nostra Agenda dovrà focalizzarsi sulla necessità per il G7 di tornare nuovamente a occuparsi delle tematiche della **governance globale**. La Presidenza italiana dovrà puntare sul dialogo per mantenere

nell'orbita G7 i Paesi del *Global South*, diversi dei quali membri del G20. Sarà cruciale rilanciare il G20 come foro di cooperazione continua sui temi globali.

I temi della **sicurezza energetica** e della **transizione ecologica** andranno considerati aspetti qualificanti della nostra politica estera. Mi riferisco, fra gli altri, alla nostra azione di **diplomazia energetica** svolta per la diversificazione degli approvvigionamenti e alla prosecuzione di iniziative come **Youth4Climate**, rivolta ai giovani leader e nata nella **COP26** nel 2021, co-presieduta da Italia e Regno Unito. Al contempo, occorrerà mantenere la necessaria determinazione verso la transizione energetica pulita e la neutralità climatica, da raggiungere alla metà del secolo. La diplomazia energetica e climatica si rivela strumentale all'autonomia strategica e alla crescita innovativa.

A tali fini, la proiezione internazionale dell'Italia andrà coordinata, anche grazie all'apposita **Cabina di regia su energia e clima**, con le varie Amministrazioni competenti, in raccordo con gli attori industriali e della ricerca maggiormente rilevanti. Particolare cura dovrà essere posta alla transizione energetica, alla decarbonizzazione, all'accesso ai mercati e alla sicurezza degli approvvigionamenti, in particolare nel Mediterraneo, in Africa Sub-sahariana, nel Caspio e nel Golfo, capitalizzando anche sulla nostra presenza nelle diverse Agenzie internazionali competenti per materia (es. **AIE e IRENA**) e sui progetti specifici portati avanti con esse.

In linea con quanto sopra, occorrerà guardare al Continente africano come l'area dove l'Italia è chiamata a svolgere un ruolo da protagonista a tutto campo: nella gestione delle diverse aree di crisi, nella costruzione di partenariati commerciali e produttivi, nell'attenzione per le grandi sfide globali. L'azione del Ministero dovrà avere per obiettivo il **rafforzamento del dialogo politico**, il contributo alla sicurezza nelle aree di diretto impatto sull'Italia, il sostegno alla nostra presenza economica e commerciale, l'attrazione dei migliori talenti in Italia per formare nei nostri istituti di eccellenza classi dirigenti internazionali italofone e italofile, la mobilità di ricercatori e studenti, la diffusione della lingua e della cultura italiana, la migliore gestione dei flussi migratori e il contrasto al terrorismo e al crimine organizzato. In tale contesto, si dovranno monitorare con attenzione gli sviluppi del negoziato per un nuovo **Accordo di partenariato fra UE e Paesi Africa, Caraibi, Pacifico (ACP)**, che dovrebbe sostituire il vigente Accordo di Cotonou.

Per l'**America Latina e i Caraibi**, aree dove vivono le più numerose comunità italiane e di origine italiana, oltre a promuovere e tutelare i nostri già rilevanti interessi economico-commerciali e favorire lo sfruttamento del potenziale ancora inesplorato, l'attenzione andrà focalizzata sul rilancio del rapporto politico in funzione dei valori ed interessi comuni da perseguire attraverso una ripresa delle visite di alto livello e mirate strategie di convergenza, con particolare attenzione ai principali Paesi dell'area (Brasile, Messico, Argentina, Cile e Colombia).

Sulla base delle positive esperienze maturate in America Latina, le iniziative di **diplomazia giuridica** andranno rafforzate e possibilmente sviluppate anche altrove. La diplomazia giuridica accompagna anche l'azione delle nostre imprese all'estero, promuovendone l'integrità, e ha potenziali ricadute positive sull'attrattività del sistema per investimenti stranieri.

L'**Asia-Pacifico** è sempre più cruciale per gli equilibri geopolitici e il progresso economico, inclusa la resilienza delle catene di approvvigionamento globali. Rimane pertanto prioritario per l'Italia continuare ad approfondire i rapporti con i partner del Continente asiatico. L'Italia dovrà proseguire la collaborazione con gli organismi regionali di cui il nostro Paese è partner (oltre all'ASEAN, IORA e PIF) con un'attenzione prioritaria alle iniziative in materia economica, marittima e securitaria. Rimane rilevante il proseguimento del dialogo con **Cina e India**, volto alla promozione del partenariato economico bilaterale e a coinvolgere tali potenze nel raggiungimento di obiettivi globali quali la tutela dei diritti umani, il contrasto al cambiamento climatico, il coordinamento per la tutela della salute pubblica internazionale, la prevenzione delle pandemie e il rilancio dell'economia mondiale. Con riguardo al consolidamento delle **catene di fornitura strategiche**, potranno essere approfondite le relazioni e forme di collaborazione economica con l'isola di Taiwan.

## 6. Diplomazia per la crescita e promozione integrata

I mercati internazionali sono sottoposti a una pressione per molti aspetti inedita da oltre tre anni. La crisi pandemica ha generato per le imprese italiane un **forte shock di natura esogena**, aggravato dalle strozzature nelle linee di approvvigionamento di materie prime e nelle catene logistiche globali. Il conflitto in Ucraina ha introdotto ulteriori elementi di incertezza e instabilità. Tra le principali criticità, l'**aumento dei costi dell'energia** impone oggi un ripensamento delle nostre forniture e dei nostri modelli di crescita.

Per sostenere le imprese italiane nella fase più acuta dell'emergenza pandemica e per aiutarle a sfruttare i benefici della ripresa post-pandemica, la Farnesina ha ridefinito la strategia di sostegno pubblico all'export con il **Patto per l'Export**, grazie al quale sono stati stanziati 7,2 miliardi di euro di risorse dirette. Grazie anche alle misure messe in campo nel quadro del Patto per l'Export, l'export italiano ha vissuto una fase di rapida e piena ripresa: nel 2021, infatti, le esportazioni italiane hanno raggiunto la cifra record di 516 miliardi di euro, trend che è poi proseguito nel primo semestre dell'anno in corso.

Tali importanti risultati sono stati raggiunti anche grazie alla **riforma** che ha portato al MAECI le **competenze sull'internazionalizzazione**. In questo campo, si dovrà dare



seguito alla riorganizzazione dell'**ICE Agenzia** anche con il **rafforzamento della rete estera di ICE Agenzia**. Il nuovo assetto dovrà assicurare una più ampia copertura geografica dell'ICE al fine di aumentare la capacità di **analisi dei mercati** e la capacità di **azione congiunta** con la rete diplomatico-consolare.

Nell'attuale congiuntura internazionale, il Ministero dovrà intensificare il proprio impegno a favore delle **imprese italiane**, assicurando il coordinamento delle attività di promozione all'estero condotte dalle varie articolazioni del Sistema Paese. Anche facendo leva sui legami con le nostre comunità nel mondo, occorrerà rilanciare le produzioni italiane, consolidando le posizioni acquisite e cogliendo nuove opportunità nei mercati esteri, con particolare attenzione alle **piccole e medie imprese**, promuovendone l'internazionalizzazione in tutti i settori - inclusi quelli della creatività, dello spazio, dell'aerospazio, della difesa, del digitale e della sicurezza cibernetica, anche attraverso l'organizzazione in misura sempre maggiore di missioni economiche e business forum per favorire il consolidamento e la creazione di rapporti commerciali e industriali tra aziende italiane e aziende dei paesi partner. Sarà importante incrementare gli investimenti esteri generatori di occupazione, attraverso anche l'attrazione dei flussi turistici e del rafforzamento della tutela della proprietà intellettuale, con particolare attenzione alla difesa dei prodotti dell'industria agroalimentare italiana dal fenomeno dell'"Italian sounding".

Per una più ampia affermazione del Made in Italy in nuovi mercati, la Farnesina dovrà approfondire il massimo impegno – mantenendo costante il confronto con tutti gli attori del sistema economico nazionale – nel percorso di costante aggiornamento del Patto per l'Export attraverso l'adozione di misure di natura sistemica, tempestive, efficaci e di livello adeguato alle sfide che si profilano, in particolare: facilitare ed incentivare l'accesso di una più ampia platea di PMI all'intera gamma di strumenti pubblici a sostegno dell'internazionalizzazione, con un'attenzione particolare alla **digitalizzazione dei processi produttivi** e al rafforzamento della **dotazione media di capitale umano**; favorire il completo ed efficiente utilizzo da parte del sistema imprenditoriale degli strumenti di finanza agevolata, con attenzione alle PMI innovative e alle *start-up*; potenziare la capacità della rete diplomatico-consolare di intercettare le opportunità offerte dai mercati stranieri tramite l'**integrazione di professionalità specifiche**; sostenere l'internazionalizzazione dell'ecosistema nazionale dell'innovazione, grazie anche alla creazione del primo **Italian Innovation and Culture Hub** di San Francisco, che potrà in futuro essere replicato in altre realtà internazionali all'avanguardia nel campo della tecnologia e dell'innovazione; realizzare progetti ad alto impatto comunicativo, in una logica di promozione integrata; promuovere le industrie ad alto contenuto tecnologico dello spazio, driver di sviluppo nazionale in coordinamento con PCM e ASI, nel quadro delle politiche decise dal COMINT.

Nell'ambito della **finanza agevolata**, sarà altresì necessario avviare il concerto con i Ministeri dell'Economia e delle Finanze e delle Imprese e del Made in Italy per la presentazione di un Decreto Interministeriale teso alla ridefinizione del Fondo 394/81, gestito da SIMEST, per rendere strutturali nuove linee di intervento per l'internazionalizzazione delle aziende italiane. Sarà altresì necessaria un'interlocuzione con il Ministro dell'Economia e delle Finanze finalizzata al rifinanziamento del Fondo 295/73 (parimenti gestito da SIMEST), utile a coprire i maggiori oneri derivanti dal trend crescente dei tassi di interesse

La Farnesina dovrà altresì proseguire nella capillare e articolata azione a sostegno alla candidatura di Roma a ospitare **EXPO 2030**, assicurata sin dalla sua presentazione in raccordo con il Comitato Promotore e con il Comune di Roma. Ciò in vista della votazione presso il *Bureau International des Expositions* a Parigi dell'autunno 2023 che assegnerà l'organizzazione dell'Esposizione Universale. La campagna, sin dall'avvio estremamente competitiva, impone da qui a novembre 2023 un'accelerazione significativa. Funzionale al conseguimento del risultato è un'azione coordinata che coinvolga questo Ministero e l'intero Sistema Paese a sostegno della candidatura. L'aggiudicazione di EXPO a Roma, come già accaduto altrove con esiti tangibili e duraturi, rappresenterebbe un volano di crescita economica per la Capitale e l'Italia con importanti ricadute positive anche in termini di immagine.

La diplomazia scientifica continuerà a muoversi trasversalmente all'interno della più **articolata strategia di promozione integrata**, con l'ampliamento dell'offerta di prodotti atti a valorizzare all'estero le eccellenze scientifiche e tecnologiche nazionali, sfruttando le sinergie tra ambiti distinti come scienza, tecnologia, arte, commercio e creatività. Obiettivo prioritario sarà offrire al pubblico internazionale l'immagine dell'Italia come Paese all'avanguardia nella ricerca e ad alto tasso d'innovazione, valorizzando l'ampio panorama esistente di enti, laboratori, università di altissimo livello. La partecipazione dell'Italia ad alcuni dei principali appuntamenti internazionali dedicati alla scienza contribuirà inoltre a consolidare la **diplomazia scientifica** come strumento di dialogo e di collaborazione tra Paesi, nonché elemento innovativo della politica estera italiana.

Sul piano della **cooperazione scientifica bilaterale** sarà necessario continuare a focalizzare l'investimento in progetti di ricerca in ambiti strategici per il futuro del Paese, approfondendo ulteriormente le relazioni con i Paesi partner, più profilati in tale campo.

## **7. Diplomazia pubblica e culturale**

In un contesto internazionale sempre più polarizzato, nel quale la politica estera, oltre ai tradizionali attori istituzionali, coinvolge in misura crescente società civile, settore

privato e singoli cittadini, resta cruciale dotarsi di una strategia di diplomazia pubblica per sfruttare al meglio il grande capitale di **attrattività** del nostro Paese, divulgare le posizioni e le attività del MAECI e della sua Rete estera, illustrarne i risultati e affermare i valori e i principi che ne ispirano l'azione. Ai canali tradizionali si dovrà affiancare un uso sempre più capillare e al passo coi tempi delle **piattaforme online**, con contenuti differenziati e modulati per rivolgersi alle Istituzioni e all'opinione pubblica, in Italia e all'estero.

Occorrerà garantire un crescente coinvolgimento della società civile italiana e internazionale nella riflessione sui temi di politica estera e, in particolare, sui dossier prioritari per l'Italia. Al riguardo, sarà importante rafforzare l'interazione della Farnesina con i centri di studio e analisi della politica internazionale **italiani** e favorire una sempre maggiore coesione con la "Comunità italiana di operatori e analisti della politica estera" (*Foreign Policy Community*). Sarà inoltre determinante puntare, con il supporto della Rete estera, sull'ascolto, dialogo e coinvolgimento di pubblici stranieri, in particolare nei Balcani occidentali e nel Mediterraneo allargato. Una piattaforma per raggiungere tale scopo è l'appuntamento annuale dei **MED Dialogues**, già menzionato, che fa di Roma il principale snodo del dibattito internazionale di alto livello sugli equilibri e le sfide del Mediterraneo allargato. Si tratta di un modello che potrà essere replicato per potenziare analoghe forme di dialogo con altre regioni di particolare rilevanza per la nostra politica estera.

Il **patrimonio culturale italiano** è uno strumento straordinario di proiezione internazionale e di attrattività per il nostro Paese. La **promozione della cultura e della lingua italiana all'estero** dovrà assumere una dimensione sempre più strategica e centrale nella nostra azione di proiezione esterna, consolidando il ruolo della diplomazia culturale come pilastro della politica estera italiana. Ciò dovrà avvenire attraverso il potenziamento della rete degli **Istituti Italiani di Cultura**, grazie all'apertura di nuove sedi in Paesi strategicamente importanti, nonché attraverso un rafforzamento del loro organico, in modo da assicurare una maggiore presenza dell'Italia e ridurre il divario con i principali partner europei. Sarà parimenti importante stabilizzare, e auspicabilmente incrementare, le risorse destinate alle **borse di studio** in favore di studenti internazionali, al fine di equiparare i nostri contingenti a quelli, ben più elevati, messi a disposizione dai nostri partner. Si prospettano inoltre nei prossimi anni importanti appuntamenti nel **settore editoriale**, quali la partecipazione dell'Italia come Paese ospite d'onore in due delle principali fiere internazionali, il **Salone del Libro di Parigi nel 2023** e la **Buchmesse di Francoforte nel 2024**. La promozione della cultura e lingua italiana dovrà avere fra i suoi destinatari privilegiati gli studenti in età scolare e universitari. In ambito multilaterale, si dovrà operare mediante una strutturata partecipazione all'**UNESCO**, sfruttando il nostro ruolo di preminenza, presenza attiva e progettualità riconosciuto da tutta la membership.

Attrattività e capacità di influenza dell'Italia dipendono altresì dalla capacità di **proiettare i nostri valori e principi nelle Organizzazioni Internazionali**. Il crescente peso e ruolo delle Istituzioni europee e delle altre Organizzazioni Internazionali rende prioritario proseguire nell'azione di promozione di una più estesa e qualificata presenza italiana attraverso il sostegno alle candidature dell'Italia negli organismi internazionali e all'accompagnamento delle carriere internazionali.

## 8. Aiuto allo sviluppo

Il 2023 vedrà prevedibilmente la **cooperazione italiana** ancora impegnata in attività di sostegno al **popolo ucraino**, in particolare alle fasce più deboli ed esposte alle conseguenze del conflitto. Gli interventi di **carattere umanitario** diretti alla popolazione ucraina dovranno inserirsi nel quadro più ampio di una risposta coordinata a livello europeo.

L'invasione dell'Ucraina ha contribuito ad accrescere povertà e insicurezza alimentare in un quadro più ampio di quello direttamente interessato dal conflitto. Le difficoltà dell'**esportazione di grano** si sono tradotte in elevati prezzi di generi alimentari di prima necessità e per alcuni Paesi nell'impossibilità di reperirli. È in questo contesto che dovrà continuare la nostra azione a sostegno della **sicurezza alimentare**.

Sarà centrale lavorare affinché **l'Italia abbia un ruolo profilato anche in vista delle prospettive di ricostruzione del Paese**, valorizzando capacità e tecnologie offerte dalle imprese italiane e possibili sinergie tra enti locali italiani e ucraini.

Attenzione dovrà essere posta anche alle principali emergenze, a cominciare da quella in Afghanistan, in Siria, in Yemen e nella regione del Sahel, rafforzando il nesso fra **approccio emergenziale, strategie di sviluppo e pace**. In tutti questi contesti l'azione della Cooperazione italiana potrà contare sulla collaborazione con il mondo delle **Organizzazioni della Società Civile italiana**.

La forte vocazione multilateralista dell'Italia si esplica come noto anche nella capacità di indirizzo dell'azione delle principali Agenzie, fondi e Programmi onusiani di sviluppo e umanitari. Tale fondamentale attività dovrà proseguire anche nel 2023, con particolare attenzione a un coordinamento costante nei contesti di crisi e alla collaborazione con le **Agenzie del Polo onusiano romano** e dalla **base di pronto intervento di Brindisi**. È in questa stessa logica che si dovrà collocare l'azione dell'Italia nel quadro europeo valorizzando il nostro contributo nelle iniziative **Team Europe** e nel **Global Gateway**, rafforzando il nostro ruolo nei programmi di cooperazione delegata attuati dall'Italia, e favorendo la messa a sistema delle risorse pubbliche e private, ivi incluse quelle di banche di sviluppo e istituzioni finanziarie internazionali.

In un quadro segnato da risorse limitate e sfide crescenti, sarà necessario trovare un efficace bilanciamento, sotto il profilo della programmazione degli interventi, fra i nuovi scenari di crisi e le direttrici tradizionali della cooperazione italiana. Ciò richiederà un attento coordinamento con tutti i soggetti del sistema della Cooperazione,

a cominciare dall'**AICS** e da **Cassa Depositi e Prestiti**, alle Organizzazioni della società civile e promuovendo un ruolo crescente del settore privato.

## **9. Riforma e razionalizzazione dell'azione amministrativa, valorizzazione delle risorse umane e digitalizzazione dei servizi.**

Occorrerà proseguire l'opera di **riforma e razionalizzazione dell'azione amministrativa**, mantenendo alta l'attenzione sulla **prevenzione della corruzione e sulla trasparenza**, a tutti i livelli, in particolare attraverso le iniziative di sensibilizzazione già attive (ispezioni, corsi di aggiornamento, organizzazione della Giornata nazionale dedicata all'anticorruzione, questionari di autovalutazione del rischio). L'adozione entro il prossimo gennaio del nuovo **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)**, che razionalizza e unifica tutti i piani attualmente esistenti in un unico documento, dovrà favorire una maggiore integrazione tra performance, anticorruzione e trasparenza.

L'Amministrazione continuerà a promuovere i principi di **valorizzazione del merito** e delle professionalità, responsabilità, sviluppo delle competenze, condivisione degli indirizzi, decentramento decisionale, benessere organizzativo – soprattutto in termini di **conciliazione vita privata-lavoro** – e **parità di genere**, puntando sulla **semplificazione procedurale**, sul coinvolgimento dell'utenza, in particolare quella all'estero, e sull'**innovazione tecnologica**. A questo riguardo, restano prioritarie le opportunità offerte dalla **digitalizzazione** nell'espletamento delle attività condotte dal MAECI, incoraggiando l'impiego di nuovi ausili *hardware* e *software*, sia in ambito gestionale, compreso il lavoro agile, sia quali strumenti di analisi.

Sempre in un'ottica di razionalizzazione dell'attività amministrativa e di digitalizzazione dei servizi, la costante crescita dei cittadini residenti all'estero, oltre 6,5 milioni al 30 settembre 2022, comporterà un impegno sempre maggiore per assicurare l'efficacia e la capillarità dell'**erogazione dei servizi consolari**. Occorrerà promuovere con convinzione la digitalizzazione dei servizi consolari favorendo strumenti informatici innovativi ed efficienti. Al riguardo, dovranno essere ulteriormente sviluppati i principali portali della Farnesina (come il portale **Fast It** per i servizi consolari e il portale **Prenot@mi**, per la prenotazione degli appuntamenti). Inoltre, dovranno essere consolidati il progetto per l'erogazione della **Carta d'Identità Elettronica** e il progetto **Funzionario Itinerante Consoli Onorari**, per la rilevazione dei dati biometrici ai fini del rilascio del passaporto da parte dei consoli onorari. Sarà altresì importante continuare a investire per digitalizzare il processo di voto delle elezioni dei Com.It.Es, di cui è stata effettuata una prima sperimentazione nel corso delle elezioni del 2021. Nuove tecnologie e digitalizzazione saranno anche fondamentali per continuare a diffondere una capillare **cultura della sicurezza** per chi viaggia, lavora o si trova oltre confine.

A fronte delle nuove minacce informatiche alle quali l'Amministrazione è esposta, occorrerà anche proseguire l'azione di **potenziamento dei sistemi per le comunicazioni protette** di cui si avvale la Farnesina, sia in ambito nazionale che internazionale, con particolare riferimento a UE e NATO. Sarà necessario rafforzare la postura di sicurezza cibernetica, proseguendo nell'adozione delle opportune misure di prevenzione e contrasto, sia presso l'Amministrazione Centrale che la Rete estera, in attuazione degli indirizzi strategici e della normativa nazionale in materia, nonché in stretta collaborazione con gli altri soggetti istituzionali di cui si compone l'architettura nazionale di **cybersicurezza**.

Si dovrà poi continuare l'attività a favore della razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare, anche dal punto di vista della **sostenibilità ambientale delle Sedi**. Tutelare la **salute e la sicurezza di tutto il personale**, anche attraverso le garanzie assicurative recentemente introdotte, costituisce una priorità dell'Amministrazione: ne deve derivare una **costante valutazione delle misure di protezione attiva e passiva delle Sedi**, alla luce dell'instabilità del contesto internazionale e della pervasività delle minacce terroristiche e di sicurezza. Al fine di mitigare tali rischi, si dovrà fare ricorso all'invio dei militari dell'Arma del Carabinieri all'estero, tenuto conto dell'aumento del contingente già ottenuto e di possibili ulteriori rafforzamenti.

### **Connessione tra priorità politiche, missioni, programmi e azioni di bilancio del MAECI e obiettivi strategici**

Gli obiettivi strategici sono definiti, in coerenza con le priorità politiche, le missioni, i programmi e le azioni di bilancio, dai centri di responsabilità del Ministero, con il coordinamento della Segreteria generale. La coerenza è assicurata dalla piena corrispondenza tra quanto inserito nel portale Note Integrative e gli obiettivi del controllo strategico.

### **Obiettivi strategici e strutturali e attribuzione di risorse per il loro conseguimento**

La connessione tra priorità politiche, missioni, programmi, azioni di bilancio e obiettivi strategici si realizza mediante la corretta attribuzione delle risorse ai titolari dei Centri di Responsabilità in quanto responsabili sia della gestione dei programmi di spesa del Ministero che del conseguimento degli obiettivi del controllo strategico.

Per la quantificazione delle risorse si fa riferimento alla Tabella 6 – Stato di previsione del Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale – allegata alla legge di bilancio.

Nel caso in cui gli obiettivi del controllo strategico ricadano all'interno di un programma cui concorrono più centri di responsabilità e qualora le circostanze lo richiedano, il Segretario Generale, esercitando le proprie funzioni, può assumerne il coordinamento o individuare un coordinatore di programma.

I titolari dei centri di responsabilità, nell'ambito delle loro competenze e della loro autonomia, assegnano responsabilità e risorse ai funzionari diplomatici e dirigenti dipendenti per il conseguimento degli obiettivi, sia strategici che strutturali.

### **Sistema di monitoraggio**

L'Organismo indipendente di valutazione riferisce sulle attività di controllo strategico secondo quanto previsto dall'art. 14, comma 2, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività connesse al raggiungimento degli obiettivi triennali - strategici e strutturali - e annuali prescelti è condotto dall'Organismo indipendente di valutazione secondo quanto previsto all'art. 6, comma 1, del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286, in collegamento con la Segreteria Generale.

Ciascun centro di responsabilità, avvalendosi del programma informatico "Controllo strategico", introduce i dati necessari al monitoraggio. A tal fine verrà effettuato un monitoraggio intermedio ("*verifica dati inseriti dai CdR per il primo semestre dell'anno*") per rilevare il livello di realizzazione dei programmi di azione e identificare gli eventuali scostamenti onde introdurre i necessari interventi correttivi, nonché un monitoraggio finale ("*verifica dati inseriti dai CdR per il secondo semestre dell'anno*") per identificare il grado di realizzazione degli obiettivi effettivamente conseguito, anche facendo riferimento agli indicatori originariamente indicati dagli stessi centri di responsabilità.

### **Rapporto di performance**

L'Organismo indipendente di valutazione, sulla base degli obiettivi conseguiti quali rilevati in sede di monitoraggio finale, nonché degli specifici dati forniti dai titolari dei centri di responsabilità per il tramite della Segreteria generale, predispone, ai termini delle pertinenti direttive del Presidente del Consiglio dei Ministri, il rapporto di performance ai fini della comunicazione esterna dei risultati conseguiti dall'amministrazione con le risorse assegnate nell'esercizio 2023.

### **Attività normativa**

Particolare cura sarà riservata all'attività normativa di competenza del Ministero da parte dei centri di responsabilità, in collaborazione con l'Ufficio legislativo.

In particolare, dovranno essere osservati gli impegni e le scadenze normative (termini per l'esercizio del potere normativo delegato, per l'emanazione di regolamenti ex art.17 della legge n. 400 del 1988, circolari applicative ed interpretative, per la presentazione di disegni di legge di ratifica di trattati internazionali, ecc.) e gli impegni di semplificazione, inclusa la disciplina attuativa dell'analisi dell'impatto della regolamentazione (AIR) di cui al DPCM 11 settembre 2008, n. 170, e al DPCM 15 settembre 2017, n. 169.

La presente direttiva è trasmessa alla Corte dei Conti e all'Ufficio centrale di bilancio e pubblicata sul sito web istituzionale del Ministero.

Il Ministro

Roma, 09.01.2023



## **ALLEGATO 1**

### **PROSPETTO DI CONNESSIONE TRA MISSIONI, PROGRAMMI, AZIONI, PRIORITA' POLITICHE E OBIETTIVI STRATEGICI E STRUTTURALI 2023-2025**

<b>CDR</b>	<b>MISSIONE</b>	<b>PROGRAMMA</b>	<b>AZIONI CORRELATE</b>	<b>PRIORITA' POLITICA</b>	<b>OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI</b>	<b>OBIETTIVI TRIENNALI STRUTTURALI</b>	<b>OBIETTIVI ANNUALI</b>
<b>CERI</b>	<b>L'Italia in Europa e nel mondo</b>	Protocollo internazionale	Visite ufficiali, eventi internazionali e rapporti con il corpo diplomatico-consolare			Gestione efficace ed efficiente con procedure prevalentemente informatizzate degli affari protocollari e di cerimoniale, inclusi le visite di personalità e i vertici internazionali	Sostegno all'attività internazionale del Presidente della Repubblica
<b>SEGR</b>	<b>L'Italia in Europa e nel mondo</b>	Coordinamento dell'Amministrazione in ambito internazionale	Attività di controllo e prevenzione dell'autorità nazionale - UAMA			Attuazione della Legge 185/1990 sul controllo degli armamenti e cooperazione internazionale nel quadro della Direttiva UE 43/2009 sui trasferimenti all'interno dell'Unione dei prodotti per la difesa. Attuazione della disciplina (D. Lgs 221/2017) relativa ai prodotti a duplice uso (prodotti, inclusi il software e le tecnologie, che possono avere un utilizzo sia civile sia militare), alle merci soggette al	Contributo alla redazione del rapporto annuale dell'Unione Europea sull'esportazione di materiale di armamento.  Organizzazione e gestione riunioni del Comitato consultivo interministeriale sui prodotti a duplice uso, sulla base dell'art. 5 D. Lgs 221/2017

					regolamento anti-tortura ed ai prodotti listati per effetto di misure restrittive unionali.	
			Tutela dei connazionali nelle crisi internazionali		Informare i connazionali sui fattori di rischio e sulle situazioni di crisi in tutti i Paesi del mondo. Monitorare e mappare la presenza di connazionali all'estero. Attività di prevenzione, ed interventi a favore di connazionali in contesti a rischio o in situazioni di emergenza	Diffusione presso il pubblico della una nuova APP gratuita dell'Unità di Crisi per dispositivi mobili (smartphone e tablet)
			Programmazione e coordinamento dell'Amministrazione		Assistere il Ministro nell'elaborare indirizzi e programmi, e assicurare coerenza generale e coordinamento, anche sul piano giuridico interno e internazionale, all'attività del MAECI.	Attività di difesa giuridica nel contenzioso internazionale da parte del SGCT (contributi alla formazione di atti e indirizzi di coordinamento) Garantire la coerenza dell'attività del MAECI e dell'azione internazionale del Governo.

<b>DGAI</b>	<b>L'Italia in Europa e nel mondo</b>	Presenza dello Stato all'estero tramite le strutture diplomatico-consolari	Funzionamento delle strutture diplomatico-consolari e attività istituzionali delle sedi all'estero	Riforma e razionalizzazione dell'Azione amministrativa, Valorizzazione delle risorse umane e Digitalizzazione dei servizi	Miglioramento della gestione amministrativa delle Sedi estere ed incremento delle iniziative per la valorizzazione e razionalizzazione del patrimonio immobiliare	Interventi di valorizzazione del patrimonio immobiliare demaniale presso le Ambasciate d'Italia a Nairobi, Vienna e Tirana, e presso i Consolati Generali d'Italia a Ginevra e Francoforte.	
						Allestimento di nuove Sedi: Ambasciata Bamako (Mali).	
	<b>Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche</b>	Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza	Gestione del Personale			Promozione di azioni di conciliazione dei tempi di vita privata e di lavoro del personale	Incremento percentuale degli accessi alla bacheca informatica degli annunci del Ministero
			Gestione comune dei beni e servizi, ivi inclusi i sistemi informativi	Riforma e razionalizzazione dell'Azione amministrativa, Valorizzazione delle risorse umane e Digitalizzazione dei servizi	Digitalizzazione e ammodernamento tecnologico del MAECI		Digitalizzazione della procedura di richiesta del codice fiscale
						Sicurezza informatica perimetrale degli Istituti Italiani di Cultura (IIC)	

							Configurazione del nodo centrale della nuova rete interconnessa al Portale dei Delegati UE classificato
DGAP	L'Italia in Europa e nel mondo	Promozione della pace e sicurezza internazionale	Rapporti politici internazionali e diritti umani	Mediterraneo e Africa	Tutelare gli interessi nazionali dell'Italia nel bacino del Mediterraneo allargato, area di importanza cruciale per la sicurezza del Paese, anche attraverso la promozione e la tutela dei diritti umani. L'obiettivo assume ancora maggior valore alla luce degli effetti sistemici, nell'area, del grave conflitto scatenatosi in Ucraina.		Partecipazione dell'Italia alle missioni civili della Politica di Sicurezza e Difesa Comune e alle Missioni di Osservazione Elettorale dell'Unione Europea
			Sicurezza, disarmo e processi di stabilizzazione nelle aree di crisi	Sicurezza e diritti	Rafforzare l'azione nel settore di sicurezza e diritti	Non proliferazione e disarmo	

					e proseguire le iniziative diplomatiche e umanitarie per prevenire e risolvere le crisi nel nostro vicinato, con particolare riferimento ai fronti orientale e meridionale, rendendo più incisiva l'azione degli organismi e dei processi multilaterali.		Sostenere la presenza di personale italiano nell'OSCE.
<b>DGCS</b>	<b>L'Italia in Europa e nel mondo</b>	Cooperazione allo sviluppo	Partecipazione italiana alla cooperazione allo sviluppo in ambito europeo e multilaterale			Assicurare il coordinamento della dimensione multilaterale di cooperazione allo sviluppo, sia a livello globale che in ambito europeo. Contribuire a definire gli indirizzi di attività dei fondi, agenzie e programmi delle Nazioni Unite e delle Organizzazioni Internazionali e dei Comitati UE di cui siamo parte, attraverso la partecipazione alle riunioni dei loro organi direzionali, il	"Engagement" con le OO.II. tramite dialogo diretto, partecipazione nei loro organi direttivi e finanziamento delle loro attività "core" o su progetti specifici tramite contributi volontari

				dialogo diretto e il finanziamento delle loro attività "core" o di loro specifici programmi.	
		Attività di indirizzo, valutazione e controllo della Cooperazione allo Sviluppo		Valutare l'impatto degli interventi di cooperazione allo sviluppo in itinere ed ex post per verificarne la coerenza con gli indirizzi approvati dal Comitato Interministeriale per la Cooperazione allo Sviluppo (CICS) e trarne indicazioni per la futura programmazione.	<p>Avvio dei processi di valutazione per un importo a base di gara pari al 60% delle risorse assegnate per valutazioni di impatto sul cap. 2155</p> <p>Coordinamento dell'esercizio di elaborazione della Relazione annuale sull'attuazione della politica di cooperazione allo sviluppo ai sensi dell'art. 12, comma 4 della Legge n. 125 del 2014</p>
		Attuazione delle politiche di cooperazione mediante l'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo	Aiuto allo sviluppo	Assicurare una efficace e razionale programmazione degli interventi a dono di cooperazione allo sviluppo.	<p>Riunioni del Comitato Congiunto</p> <p>Fronteggiare le emergenze umanitarie</p>

							Fronteggiare le implicazioni delle crisi umanitarie
<b>DGIT</b>	<b>L'Italia in Europa e nel mondo</b>	Italiani nel mondo e politiche migratorie	Politiche e servizi per gli italiani nel mondo	Riforma e razionalizzazione dell'Azione amministrativa, Valorizzazione delle risorse umane e Digitalizzazione dei servizi	Migliorare l'efficienza dei servizi consolari		Miglioramento e maggior utilizzo dei servizi consolari fruibili direttamente on line
			Cooperazione migratoria	Fenomeni Migratori	Aumento del numero di domande visto trattate dalla rete diplomatico-consolare italiana	Garantire la rapida trattazione delle domande di visto in Paesi strategici	
<b>DGMO</b>	<b>L'Italia in Europa e nel mondo</b>	Cooperazione economica e relazioni internazionali	Cooperazione multilaterale in campo economico, commerciale e finanziario			Contribuire all'efficacia della governance globale, in particolare in ambito economico finanziario ed energetico e	Valorizzare l'azione italiana in ambito G20 e G7, anche in vista della presidenza italiana di questo foro nel 2024.



					<p>ambientale e in materia di transizione ecologica.</p>	<p>Contribuire ad affrontare le sfide globali in tema di clima, ambiente, energia e promuovere la sicurezza energetica nazionale, anche alla luce delle ripercussioni conseguenti all'aggressione russa all'Ucraina.</p>
						<p>Contribuire a promuovere, nei fori competenti, la posizione italiana sull'attuazione dei regimi sanzionatori UE, ONU e adottati da singoli Paesi, in raccordo con amministrazioni e operatori economici, a tutela degli interessi nazionali.</p>
		<p>Cooperazione politica ed economica con i paesi e le organizzazioni regionali dell'Asia, dell'America Latina e dell'Africa subsahariana</p>	<p>Sfide Globali</p>	<p>Rafforzare la cooperazione con i Paesi dell'Africa sub-sahariana, dell'Asia e Oceania e dell'America Latina e i Caraibi sia sul piano</p>		<p>Rafforzare la cooperazione bilaterale con i Paesi dell'Africa Sub-sahariana, nel più ampio focus del Mediterraneo allargato, con particolare</p>

					bilaterale che in ambito multilaterale - anche alla luce della crescente rilevanza dell'Indo-Pacifico - contribuendo alla tutela degli interessi nazionali e alla promozione della pace e della sicurezza in tali regioni		<p>riferimento alla regione Saheliana</p> <p>Rafforzare la cooperazione con i Paesi dell'Asia e Oceania</p> <p>Rafforzare la cooperazione con i Paesi dell'America Latina e i Caraibi</p>
DGRI	L'Italia in Europa e nel mondo	Rappresentanza all'estero e servizi ai cittadini e alle imprese	Risorse connesse all'impiego di personale all'estero			Ottimizzare l'impiego delle risorse umane e finanziarie disponibili per garantire la funzionalità della rete diplomatico-consolare in Italia e all'estero, anche in termini di pari opportunità	Monitoraggio delle misure di attuazione del ciclo ordinario di lavoro agile presso i Centri di Responsabilità di questa Amministrazione.
			Programmazione, distribuzione ed			Assicurare un'efficace attività di formazione	Garantire un'adeguata

			avvicendamento del personale in Italia e all'estero, servizi ed aggiornamento professionale			del personale, soprattutto nell'ottica del servizio all'estero	formazione linguistica del personale al fine di assicurarne una più efficace presenza nei Paesi extra UE.
<b>DGUE</b>	<b>L'Italia in Europa e nel mondo</b>	Integrazione europea	Politiche dell'Unione Europea	Unione europea	Promuovere la visione italiana del processo di integrazione europea partecipando ai vari negoziati in ambito UE.		Promuovere gli interessi italiani nelle fasi di negoziazione della riforma della governance economica. Assicurare assistenza economica all'Ucraina nella cornice europea, nella fase di breve e lungo termine. Monitorare i processi di attuazione dei PNRR nazionali nella cornice del Dispositivo di Ripresa e Resilienza (RFF).

						<p>Promuovere la partecipazione italiana ai programmi di gemellaggio amministrativo ("Twinning") ed ai progetti di assistenza tecnica ("TAIEX") in ambito UE.</p>
						<p>Partecipazione al coordinamento nazionale nella fase ascendente delle politiche settoriali dell'UE.</p>
		<p>Accordi economici e politiche di sviluppo con i Paesi dell'Europa</p>			<p>Rafforzare i rapporti bilaterali con i Paesi Europei, membri e non dell'Unione Europea, per promuovere gli interessi nazionali e sviluppare sinergie sui temi europei.</p>	<p>Partecipazione dell'Italia alle iniziative di pace ed umanitarie in sede internazionale - (Progetti approvati ex art 23 ter DPR 18/67 come da L.145/2018)</p>
						<p>Percentuale dei contributi destinati ad Organismi Internazionali e, compatibilmente con il richiesto rifinanziamento</p>

							2021 per il triennio 2022-2024, agli interventi ai sensi delle Leggi 72 e 73 del 2001 (interventi per esuli e minoranze italiane in Slovenia, Croazia e Montenegro)
<b>GABI</b>	<b>Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche</b>	Indirizzo politico	Ministro e Sottosegretari di Stato			Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni legislative del Governo	
			Valutazione e controllo strategico (OIV)			Miglioramento efficacia controllo strategico	
<b>ISPE</b>	<b>L'Italia in Europa e nel mondo</b>	Sicurezza delle Strutture in Italia e all'estero e controlli ispettivi	Sicurezza e controlli delle strutture dell'Amministrazione	Riforma e razionalizzazione dell'Azione amministrativa, Valorizzazione delle risorse umane e Digitalizzazione dei servizi	In raccordo con le altre competenti strutture del Ministero ed Enti esterni, promuovere la sicurezza del MAECI e della sua rete estera e		Rafforzare la sicurezza delle sedi estere

					vigilare sulla regolarità e trasparenza dell'azione amministrativa, anche mediante la prevenzione della corruzione.	
<b>DGSP</b>	<b>Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo</b>	Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy	<p>Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane</p> <p>Internazionalizzazione del sistema produttivo e cooperazione scientifica e tecnologica in ambito internazionale</p> <p>Piano straordinario del Made in Italy</p>	Diplomazia per la crescita e promozione integrata	<p>Accompagnare le imprese italiane nei mercati internazionali favorendo la loro capacità di intercettare la domanda internazionale e il consolidamento della loro presenza all'estero con l'obiettivo di contribuire alla crescita dell'economia nazionale; nel contempo, in campo scientifico e tecnologico, sostenere la cooperazione a livello internazionale di centri di ricerca, università e ricercatori italiani.</p>	Formazione e informazione alle imprese

DGDP	L'Italia in europa e nel mondo	Diplomazia pubblica e culturale	Promozione e diffusione della lingua e della cultura italiana all'estero.	Diplomazia pubblica e culturale	Favorire la diffusione della cultura italiana all'estero, quale strumento di dialogo, promozione e cooperazione; sostenere l'insegnamento e la diffusione della lingua italiana all'estero.	Promozione del sistema culturale italiano nelle sue varie articolazioni settoriali, nell'ambito della programmazione celebrativa del centenario degli Istituti Italiani di Cultura
			Risorse da destinare al personale in servizio presso le istituzioni scolastiche all'estero.			Valorizzazione dell'arte contemporanea attraverso la Collezione Farnesina
			Comunicazione istituzionale e rapporti con i media	Diplomazia pubblica e culturale	Promozione e valorizzazione delle attività istituzionali del Ministero e della rete all'estero	Rafforzare la comunicazione sulle attività svolte dalle sedi all'estero
						Rafforzare la strategia di social media della Farnesina





**ALLEGATO 2**  
**QUADRO GENERALE DI RIFERIMENTO 2023**

## Quadro generale di riferimento 2023

L'azione del Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale si inserisce in uno **scenario globale** complesso, caratterizzato da perduranti e nuove crisi internazionali e da una dinamica frizionale tra le principali potenze. Tali fragilità, in un quadro socio-economico mondiale tuttora alle prese con il superamento della pandemia COVID-19, si sono accentuate a causa dell'aggressione russa all'Ucraina, che ha ridisegnato gli assetti geopolitici e generato gravi conseguenze sulle dinamiche dei prezzi e degli approvvigionamenti di materie prime e prodotti energetici, nonché sui sistemi di accoglienza europei azionati per gli sfollati ucraini.

Il MAECI continuerà a valorizzare l'impegno e gli aiuti dell'Italia a sostegno della sovranità e integrità territoriale dell'Ucraina, della sua popolazione, della futura ricostruzione del Paese e del suo percorso europeo, incoraggiando, in raccordo con i partner e gli alleati, ogni utile canale diplomatico affinché vi sia una base utile alla ripresa di negoziati di pace, quando le condizioni lo consentiranno.

Il Ministero darà continuità al rafforzamento delle relazioni bilaterali, nel contesto della **dimensione europea e transatlantica**, le due coordinate essenziali della politica estera e di sicurezza nazionale. Sarà confermato, in tale ottica, l'impegno per una difesa europea integrata con l'Alleanza Atlantica, anche alla luce del nuovo Concetto Strategico della NATO.

Tra i **temi UE di prioritario interesse** strategico emergono: il monitoraggio e l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR); la riforma della *governance* economica; il coordinamento per la sicurezza energetica comune; la gestione dei fenomeni migratori e la partecipazione attiva ai negoziati UE sul Nuovo Patto sulla Migrazione e l'Asilo, in vista di una complessiva riforma della politica migratoria UE ispirata alla solidarietà nei confronti degli Stati membri di primo ingresso dei migranti, anche attraverso l'auspicato superamento del Regolamento di Dublino; i seguiti dell'iniziativa Next Generation EU e la realizzazione di quanto emerso in occasione della Conferenza sul Futuro dell'Europa; il sostegno al processo d'integrazione europea dei Balcani Occidentali.

L'area del **Mediterraneo allargato** (Nord Africa, Medio Oriente, Sahel, fino all'Afghanistan) – su cui è significativo l'impatto della crisi ucraina, in termini di stabilità, sicurezza alimentare e approvvigionamenti energetici – resta il quadrante geopolitico più prossimo al nostro Paese, caratterizzato da una molteplicità di obiettivi di prevenzione e risoluzione delle crisi in atto, a cominciare dalla stabilizzazione libica. In tale ambito è inoltre necessario continuare ad assicurare continuità al dialogo con la Turchia.

L'Africa resta al centro delle priorità di politica estera italiana ed europea anche nel quadro del dossier migratorio, discusso in ambito UE e in termini di valorizzazione del ruolo e delle potenzialità connettive del nostro Paese per la stabilizzazione delle aree di crisi, valorizzazione delle giovani generazioni e allargamento degli scambi culturali, economici e commerciali

Sotto il profilo **multilaterale**, nel valorizzare i risultati conseguiti nel 2021 in occasione della Presidenza italiana del G20 e della co-Presidenza della COP26, restano prioritari i settori dell'energia, della sostenibilità ambientale, del contrasto al cambiamento climatico, della sicurezza alimentare, dell'anti-corruzione, dell'accesso equo ai vaccini a beneficio dei Paesi a reddito basso e medio-basso.

Come testimoniato dal semestre di Presidenza italiana del Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa, terminato a maggio 2022, la promozione del diritto internazionale, la tutela dello stato di diritto e la salvaguardia universale dei **diritti umani** si confermano elementi centrali della nostra politica estera.

Il MAECI continuerà parimenti ad attribuire la massima importanza alla partecipazione ai **fora onusiani e alle sue agenzie specializzate** a sostegno delle attività di protezione del patrimonio culturale, istruzione e cooperazione scientifica, attraverso un apporto concreto in risorse, presenza attiva, visibilità e progettualità.

Un altro settore di prioritario intervento del MAECI è quello del contrasto alle **minacce e sfide globali** quali terrorismo, minacce ibride (in primis le minacce cyber e alle reti ICT), rischi di proliferazione nucleare, traffici di esseri umani, criminalità organizzata transnazionale.

La Farnesina contribuirà, nei fori multilaterali e attraverso il dialogo politico con i Paesi partner, alla costruzione di una efficace *governance* mondiale. A tal fine acquisiscono importanza centrale la promozione degli obiettivi dell'Agenda 2030 sullo sviluppo sostenibile e le attività di **cooperazione internazionale**.

In relazione alla **politica commerciale**, il MAECI assicurerà il contributo costruttivo dell'Italia all'attività negoziale della Commissione europea per rafforzare la rete di accordi di libero scambio e diversificare i mercati di sbocco e di approvvigionamento, in particolare per quanto riguarda America Latina, Indopacifico e Africa, nell'attuale contesto geopolitico che impone di ridurre la dipendenza economica dai regimi a carattere autoritario. La Farnesina contribuirà inoltre al rafforzamento del multilateralismo commerciale nei contesti multilaterali di rilievo (OMC, OCSE, G7 e G20).

Sul piano dei **servizi ai cittadini**, la Farnesina continua a far fronte a richieste, sempre più articolate ed esigenti, che originano dalla nuova mobilità delle comunità italiane all'estero e dalla potenziale crescita post-pandemica dei flussi turistici. L'obiettivo è di continuare ad assicurare l'efficienza della rete consolare, anche grazie all'utilizzo degli strumenti informatici.

Quanto ai **servizi alle imprese**, il MAECI assicurerà il massimo impegno per favorire la crescita delle esportazioni italiane e il rilancio del *Made in Italy*, assicurando il coordinamento delle attività di promozione all'estero condotte dalle varie articolazioni del Sistema Paese e tenendo in considerazione gli effetti generati, su molti settori produttivi nazionali, dalla guerra in Ucraina.

Nello svolgere le attività di promozione integrata, la Farnesina fa leva sul patrimonio linguistico e culturale nazionale ponendo particolare attenzione all'azione di promozione della lingua e della cultura italiana, sui ritorni della cooperazione scientifica e tecnologica e sulla valorizzazione delle comunità italiane e di origine

italiana nel mondo. Elementi che accompagnano l'intensa azione di promozione della candidatura della città di Roma a ospitare l'Esposizione Universale del 2030.

Il MAECI assicurerà un sempre più ampio coinvolgimento della società civile italiana e internazionale sui temi di politica estera, valorizzando in particolar modo la dimensione culturale, che rappresenta uno dei principali fattori di soft power di cui dispone il nostro Paese. Attraverso un potenziamento degli strumenti a nostra disposizione, si continuerà a valorizzare l'immagine e il ruolo dell'Italia e a promuovere in maniera sempre più capillare la nostra visione delle relazioni internazionali e dei nostri obiettivi di politica estera.