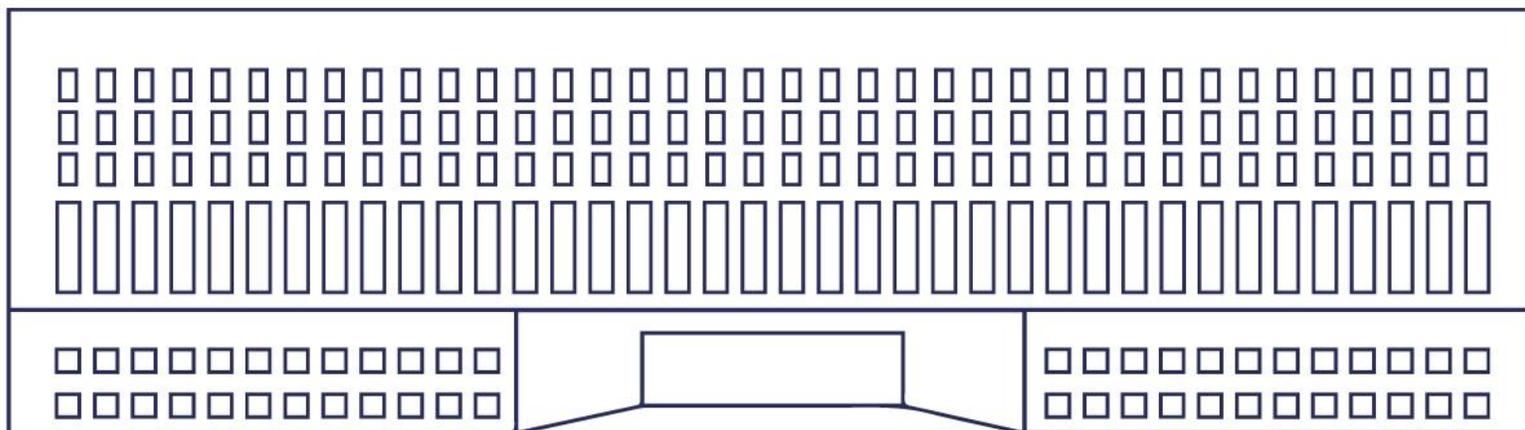


# Piano di Analisi e Valutazione della Spesa 2024



Ministero degli Affari Esteri  
e della Cooperazione Internazionale

29 aprile 2024





## **La governance e l'assetto organizzativo per la realizzazione del Piano di Analisi e Valutazione della Spesa 2024 del Ministero degli Affari esteri e della cooperazione internazionale**

Il Piano di analisi e valutazione della spesa per il 2024 è stato predisposto dal Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale in coerenza con le indicazioni del Comitato scientifico per le attività inerenti la revisione della spesa contenute nel documento “Criteri e metodologie per la definizione dei processi e delle attività di analisi e valutazione della spesa”.

Il Piano, avviato in via sperimentale per il 2024, contiene un Progetto dal titolo “Analisi della gestione del patrimonio immobiliare del MAECI in uso alle Sedi all'estero e del funzionamento dei relativi servizi erogati”, che ha ricevuto l'approvazione degli organi apicali del Ministero.

Il Responsabile del Piano 2024 per il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale è la Capo dell'Unità di Coordinamento della Segreteria Generale, Min. Plen. Silvia Limoncini.

Il tema di valutazione è stato selezionato, in accordo con il Segretario Generale, il Gabinetto e il Ministro.

### **Il Progetto di valutazione per il 2024**

La responsabilità della realizzazione del Progetto è assegnata al Direttore Generale della Direzione Generale per l'amministrazione, l'informatica e le comunicazioni, Dottor Nicandro Cascardi.

Il gruppo di analisi e valutazione è composto da:

- **Dr.ssa Maria Gabriella Di Gioia** (Dirigente di I fascia, Vice Direttore Generale per l'amministrazione, l'informatica e le comunicazioni);
- **Dr.ssa Assunta Conte** (Dirigente I fascia, Consigliere ministeriale presso la Direzione Generale per le Risorse e l'Innovazione con l'incarico di Coordinatore delle attività di programmazione economico-finanziaria e di bilancio);
- **Dr. Fabrizio Dattola** (Dirigente II fascia, Capo Ufficio VI - Bilancio, programmazione finanziaria e cassa presso la Direzione Generale per le Risorse e l'Innovazione);
- **Cons. Leg. Dario Savarese** (Consigliere di Legazione, Vicario dell'Unità per il coordinamento amministrativo e tecnico presso la Direzione Generale per l'amministrazione, l'informatica e le comunicazioni);
- **Dr.ssa Maria Giulia Rossano** (Funzionario amministrativo, contabile e consolare in servizio presso l'Ufficio VI della Direzione Generale per le Risorse e l'Innovazione);
- **Dr. Fabrizio Cristofori** (Funzionario amministrativo, contabile e consolare in servizio presso l'Ufficio I della Direzione Generale per l'amministrazione, l'informatica e le comunicazioni);

- **Dr.ssa Daniela Menichelli** (Funzionario amministrativo, contabile e consolare in servizio presso l'Unità per il coordinamento amministrativo e tecnico della Direzione Generale per l'amministrazione, l'informatica e le comunicazioni).

Il gruppo di analisi e valutazione potrà essere rafforzato nella seconda parte dell'anno a seguito delle previste assunzioni di funzionari di Terza area che dovrebbero intervenire a conclusione dei concorsi in atto, nel numero di 2 unità, nonché eventualmente da esperti esterni con specifica competenza in materia di analisi e valutazione della spesa, da reclutare mediante affidamento a società, ove dovesse emergere tale necessità in fase di attuazione del Piano.

### **Potenziamento delle attività di analisi e valutazione**

Al fine di sviluppare e consolidare le attività di analisi e valutazione della spesa, l'Amministrazione ha inserito nella sezione relativa al "Piano triennale dei fabbisogni di personale" del "Piano integrato di attività e organizzazione per il triennio 2024 - 2026", la richiesta volta a una specifica autorizzazione a bandire una procedura concorsuale pubblica ovvero ad aderire ad un concorso pubblico centralizzato finalizzato al reclutamento di 34 unità dell'area dei Funzionari con competenze in materia di analisi, valutazione delle politiche pubbliche e revisione della spesa.

Infine, il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale ha avviato un percorso di formazione specialistica per il proprio personale coinvolto nelle attività dei Piani di analisi e valutazione attraverso la partecipazione di due dipendenti al corso di formazione in "Analisi per il Governo della Spesa e la Valutazione delle Politiche", gestito dalla SNA (Scuola Nazionale dell'Amministrazione) e progettato in collaborazione con il MEF.

**Tabella 1**

<b>Anagrafica del Piano</b>	
<b>Ministero</b>	Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale
<b>Ufficio e Responsabile del Piano</b>	Capo dell'Unità di Coordinamento della Segreteria Generale, Min. Plen. Silvia Limoncini

**Tabella 2**

<b>Pubblicità e trasparenza del Piano</b>			
<b>Documento</b>	<b>Tempistiche</b>	<b>Formato</b>	<b>Luogo di pubblicazione</b>
Piano di Analisi e Valutazione della Spesa 2024	Aprile-maggio 2024	Pdf	<a href="http://www.esteri.it">www.esteri.it</a> <a href="http://www.mef.gov.it">www.mef.gov.it</a>
Scheda di monitoraggio	Luglio 2024	Pdf	<a href="http://www.esteri.it">www.esteri.it</a> <a href="http://www.mef.gov.it">www.mef.gov.it</a>
Scheda di monitoraggio	Marzo 2025	Pdf	<a href="http://www.esteri.it">www.esteri.it</a> <a href="http://www.mef.gov.it">www.mef.gov.it</a>
Relazione annuale sul Piano	Luglio 2025	Pdf	<a href="http://www.esteri.it">www.esteri.it</a> <a href="http://www.mef.gov.it">www.mef.gov.it</a>

Tabella 3

Anagrafica del progetto
<b>Nome del Progetto</b> Analisi della gestione del patrimonio immobiliare del MAECI in uso alle sedi all'estero e del funzionamento dei relativi servizi erogati
<b>Responsabile del Progetto</b> Direttore Generale della Direzione Generale per l'amministrazione, l'informatica e le comunicazioni, Nicandro Cascardi
<b>Email responsabile del progetto</b> nicando.cascardi@esteri.it
<b>Email struttura del responsabile del progetto</b> dgai.segreteria@esteri.it

Tabella 4

**Requisiti e criteri di selezione dell'area di spesa/politica del progetto**

Il miglioramento della gestione amministrativa delle sedi estere del Ministero e l'incremento delle iniziative assunte per la conservazione, la valorizzazione e la razionalizzazione del patrimonio immobiliare rappresenta uno degli obiettivi strategici triennali che il MAECI si è posto nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026. In coerenza con questo obiettivo si propone come oggetto di analisi la gestione del patrimonio immobiliare all'estero del Ministero e il funzionamento dei servizi erogati nelle sedi all'estero.

L'area di spesa legata alla gestione del patrimonio immobiliare rappresenta una quota significativa delle spese di funzionamento delle sedi estere del Ministero e dei due enti vigilati. La spesa per locazioni passive ammonta a circa il 45% degli stanziamenti assegnati per il funzionamento delle sedi estere delle tre amministrazioni ed è, nell'ambito di tali stanziamenti, l'unica voce comprimibile. La scelta di quest'area di analisi si colloca dunque in una strategia complessiva di riqualificazione della spesa, con la volontà di impiegare le somme risparmiate per migliorare la qualità dei servizi all'utenza e, più in generale, l'efficacia e l'ampiezza degli interventi del Ministero.

La proposta nasce dunque dall'esigenza di verificare quali siano i margini per operare una razionalizzazione nell'utilizzo degli spazi adibiti a sedi di rappresentanza o a luoghi di erogazione di servizi e prestazioni - di cui anche la scelta fra l'acquisto o la locazione delle sedi fa parte - con l'introduzione di soluzioni gestionali innovative (come, ad esempio, l'impiego di strumenti digitali, la semplificazione delle procedure, la riqualificazione del personale) volte a migliorare la qualità dei servizi svolti presso tali sedi.

Tabella 5

Descrizione del progetto e obiettivi
<p data-bbox="183 436 1450 653">Il progetto ha lo scopo di analizzare l'utilizzo delle risorse erogate per garantire la prestazione dei principali servizi nelle sedi all'estero del Ministero, degli Istituti Italiani di Cultura (IIC) e delle Agenzie vigilate (Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo e dell'Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane). Il fine ultimo dell'analisi è delineare strategie di miglioramento nella gestione di tali risorse e identificare buone pratiche nell'organizzazione del lavoro.</p> <p data-bbox="183 678 1450 999">All'interno di tale progetto particolare rilievo viene assunto dalle politiche di gestione degli immobili adibiti a sedi estere delle rappresentanze diplomatiche, degli uffici consolari, degli istituti italiani di cultura, delle scuole statali all'estero, delle residenze dei Capi Missione, nonché delle sedi all'estero delle Agenzie vigilate. Lo scopo di questa parte dell'analisi è giungere ad una razionalizzazione negli utilizzi degli spazi e alla definizione di una strategia che guidi anche le decisioni di acquisto o di locazione degli immobili. Al momento il Capo Missione ha una funzione propositiva nel sottoporre all'Amministrazione (alla DG che ha competenze in merito) i possibili immobili da destinare agli uffici diplomatico-consolari. Il ricorso alla locazione passiva, allo stato attuale, è la scelta più ricorrente.</p> <p data-bbox="183 1024 1450 1276">L'analisi è volta a ricostruire il quadro della situazione esistente, al fine di individuare realtà sulle quali sia possibile procedere ad interventi di investimento immobiliare e di riorganizzazione della logistica. La ricostruzione delle politiche di investimento condotte negli ultimi anni, dei risultati raggiunti e dei processi decisionali che li hanno resi possibili, offriranno elementi utili ad orientare i futuri interventi. A tal fine si potrà tenere conto dello stato manutentivo degli immobili attualmente disponibili e dei presumibili oneri per assicurare a detti immobili una piena fruibilità in sicurezza ed efficienza, soprattutto da parte dell'utenza dei servizi.</p> <p data-bbox="183 1302 1450 1409">L'obiettivo ultimo è formulare opzioni di riforma che traducano le evidenze prodotte dalla valutazione in possibili interventi migliorativi del sistema di impiego delle risorse disponibili per la gestione amministrativa e logistica delle sedi all'estero.</p>

Tabella 6

Le domande valutative
<p><b>1. L'individuazione di modelli organizzativi e buone pratiche</b> Quali modelli organizzativi sono stati adottati nelle sedi all'estero del Ministero e delle Agenzie vigilate per garantire l'erogazione dei servizi e delle prestazioni offerte a cittadini e imprese? Quali sono le buone pratiche adottate a livello locale nell'utilizzo delle risorse disponibili e nell'organizzazione del lavoro?</p> <p><b>2. La gestione del patrimonio immobiliare</b> Quali sono le principali differenze nella gestione degli immobili tra le varie sedi all'estero del Ministero e delle Agenzie vigilate? Quali sono le strategie adottate per razionalizzare l'uso degli spazi interni e la collocazione degli uffici all'interno delle città che ospitano le diverse sedi? In quali situazioni, e per quali motivi, si ricorre alla locazione passiva rispetto a decisioni di acquisto della proprietà, o della fruizione di diritti reali parziari a lunga scadenza, o di scambio di immobili in concessione con il governo locale?</p> <p><b>3. La ricerca di soluzioni gestionali innovative</b> Quali soluzioni innovative potrebbero essere adottate per migliorare la gestione amministrativa delle sedi all'estero e, in particolare, per rendere più efficiente la politica di gestione degli immobili nelle diverse sedi locali?</p>

Tabella 7

Descrizione degli output della politica			
Output	Descrizione	Quantificazione	Fonte dei dati
Numero di immobili	Numero di immobili gestiti dal MAECI e dalle Agenzie vigilate, distinguendo per tipo di utilizzo (residenze, uffici consolari, rappresentanze diplomatiche, uffici Agenzia ICE, uffici AICS) e per tipo di gestione (proprietà, locazione e concessione)	<i>Dato da rilevare</i>	Database del MAECI
Servizi consolari	Numero di servizi resi ai cittadini, per tipologia e anno	<i>Dato da rilevare</i>	Database del MAECI
Servizi alle imprese	Numero di servizi resi alle imprese all'estero, per tipologia e anno	<i>Dato da rilevare</i>	Database dell'Agenzia ICE
Servizi culturali	Numero corsi di lingua/corsi scolastici	<i>Dato da rilevare</i>	Database del MAECI

**Tabella 8**

Tipi di spesa	Stanziamenti di bilancio di competenza						Impegni			Pagamenti		
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2021	2022	2023	2021	2022	2023
<b>Spese</b>												
<b>Correnti</b>												
Redditi da lavoro												
Consumi intermedi	33.424.484	39.138.987	38.975.568	38.975.568	38.975.568	38.975.568	33.424.484	39.138.987	38.975.568	33.424.484	39.138.987	38.975.568
Altre spese correnti	7.004.045	7.382.763	8.884.767	8.826.467	8.826.467	8.826.467	7.004.045	7.382.763	8.884.767	7.004.045	7.382.763	8.884.767
conto capitale												
Investimenti	20.435.071	27.175.071	28.275.071	44.445.071	19.695.071	10.955.071			1.664.579	9.118.384	23.974.468	11.718.144
<b>Totale</b>	<b>60.863.600</b>	<b>73.696.821</b>	<b>76.135.406</b>	<b>92.247.106</b>	<b>67.497.106</b>	<b>58.757.106</b>	<b>40.428.529</b>	<b>46.521.750</b>	<b>49.524.914</b>	<b>49.546.913</b>	<b>70.496.218</b>	<b>59.578.479</b>
<b>Spese per fonti di finanziamento</b>												
Bilancio dello Stato	60.863.600	73.696.821	76.135.406	92.247.106	67.497.106	58.757.106	40.428.529	46.521.750	49.524.914	49.546.913	70.496.218	59.578.479
Enti territoriali												
Privati												
<b>Totale</b>	<b>60.863.600</b>	<b>73.696.821</b>	<b>76.135.406</b>	<b>92.247.106</b>	<b>67.497.106</b>	<b>58.757.106</b>	<b>40.428.529</b>	<b>46.521.750</b>	<b>49.524.914</b>	<b>49.546.913</b>	<b>70.496.218</b>	<b>59.578.479</b>
<b>Spese per aree di intervento</b>												
<b>Area di intervento 1</b>												
<i>di cui spese ricorrenti</i>	60.863.600	73.696.821	76.135.406	92.247.106	67.497.106	58.757.106	40.428.529	46.521.750	49.524.914	49.546.913	70.496.218	59.578.479
<i>di cui spese non ricorrenti</i>												
<b>Totale</b>	<b>60.863.600</b>	<b>73.696.821</b>	<b>76.135.406</b>	<b>92.247.106</b>	<b>67.497.106</b>	<b>58.757.106</b>	<b>40.428.529</b>	<b>46.521.750</b>	<b>49.524.914</b>	<b>49.546.913</b>	<b>70.496.218</b>	<b>59.578.479</b>

Nella Tabella 8 sono indicati i dati relativi ai canoni degli affitti per gli uffici all'estero del MAECI, le residenze, gli alloggi ex art. 84 del DPR n. 18/1967 (cap. 1613), gli Istituti italiani di cultura (cap. 2761), le scuole statali all'estero (cap. 2550), gli uffici esteri delle due Agenzie AICS (cap. 2171) e ICE (cap. 2414), nonché i dati relativi alle compravendite immobiliari (cap. 7245). Si evidenzia che, mentre per i, le spese relative agli investimenti immobiliari, che vengono gestite dall'Amministrazione centrale, è possibile fornire i dati relativi a "stanziamenti di bilancio", "impegni" e "pagamenti", per le spese relative ai canoni di affitto tale distinzione non è applicabile in quanto i relativi finanziamenti sono oggetto di trasferimento a favore delle sedi estere, che hanno un bilancio autonomo e di cassa. Di conseguenza, per i canoni di affitto, sono stati riportati gli stessi dati nelle tre distinte colonne relative a "stanziamenti di bilancio", "impegni" e "pagamenti". Le previsioni di spesa 2024, 2025 e 2026 sono state stimate sulla base dei dati 2023, ove non disponibile un dato più aggiornato.

Tabella 9

Quota del Bilancio dello Stato interessata dal Progetto di valutazione (dati in milioni di euro)							
Codice Missione	Descrizione Missione	Codice Programma	Descrizione Programma	Codice Azione	Descrizione Azione	Totale stanziamenti di competenza delle Azioni interessate dal progetto (Legge di bilancio 2024)	Peso % del Progetto sull'Azione
4	L'Italia in Europa e nel mondo	12	Presenza dello Stato all'estero tramite le strutture diplomatico-consolari	2	Funzionamento delle strutture diplomatico-consolari e attività istituzionali delle sedi all'estero	82,51	67,40%
4	L'Italia in Europa e nel mondo	18	Diplomazia pubblica e culturale	2	Promozione e diffusione della lingua e della cultura italiana all'estero	4,18	4,38%
4	L'Italia in Europa e nel mondo	2	Cooperazione allo sviluppo	7	Attuazione delle politiche di cooperazione mediante l'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo	1,57	0,24%
16	Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	5	Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del Made in Italy	2	Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane	3,99	1,58%
<b>Totale spesa interessata dal Progetto di valutazione</b>						<b>92,25 *</b>	<b>8,27% **</b>

\* Somma della **spesa per canoni di locazione degli uffici all'estero stimata, su base annuale**, a valere sui cap. 1613/1, 2761/1, 2550/1, 2171/1 e 2414/4 (pari a circa 47,8 mln €), nonché dello **stanziamento previsto dalla legge di bilancio 2024 sul cap. 7245 per l'acquisto e le ristrutturazioni degli immobili all'estero (44,44 mln €)**.

\*\* Si evidenzia che nel totale degli stanziamenti di competenza delle Azioni interessate dal progetto di valutazione sono incluse anche le spese di personale per l'Agenzia Italiana per la cooperazione allo sviluppo pari a 33,87 mln € (Azione 4.2.7) e per l'Agenzia ICE pari a 69,15 mln € (Azione 16.5.2), nonché gli interventi finalizzati rispettivamente all'attuazione degli interventi di cooperazione allo sviluppo pari a 604,84 mln € (Azione 4.2.7) e all'internazionalizzazione delle imprese italiane pari a 169,68 mln € (Azione 16.5.2).

Inoltre, l'Azione 4.18.2 relativa alla "Promozione e diffusione della lingua e della cultura italiana all'estero" comprende anche tutti gli stanziamenti destinati alla promozione della lingua e della cultura italiana all'estero, inclusi i contributi dovuti dal nostro Paese per legge ad organismi ed enti nazionali ed internazionali, nonché le spese a carattere accessorio per il personale della scuola in servizio all'estero (missioni, trasferimenti, viaggi di congedo etc.).

Al netto di tali interventi, che rappresentano la quota più significativa del totale degli stanziamenti delle Azioni interessate dal progetto, e se si confronta il volume di spesa degli affitti per gli uffici all'estero solo con le dotazioni finanziarie legate al funzionamento, l'incidenza dell'area di spesa oggetto del Progetto è ben più rilevante e corrisponde a circa il 45% (Cfr. Tabella 10 per il dettaglio dei capitoli di bilancio che attengono al funzionamento delle sedi estere del MAECI, delle due Agenzie AICS e ICE, degli Istituti italiani di cultura e delle scuole italiane all'estero).

Tabella 10

Dettaglio capitoli, piani gestionali e relative autorizzazioni di spesa						
Codice Azione	Descrizione Azione	Codice Categoria Spesa	Descrizione Categoria di spesa	Dettaglio Capitoli/pg	Autorizzazione di spesa	Stanzamenti di bilancio di competenza in milioni di euro (2024) *
4.12.2	Funzionamento delle strutture diplomatico-consolari e attività istituzionali delle sedi all'estero	2	Consumi intermedi	Cap. 1613/1 ("Spese istituzionali e di funzionamento per le rappresentanze diplomatiche ed uffici consolari di prima categoria")	LF 244 del 2007 articolo 2 comma 57; DL 22 del 2019 articolo 16 comma 1 punto C	38,06
4.12.2	Funzionamento delle strutture diplomatico-consolari e attività istituzionali delle sedi all'estero	21	Investimenti fissi lordi e acquisti di terreni	Cap. 7245 ("Acquisto e relativi oneri accessori, ristrutturazioni e costruzioni e relative spese connesse di immobili da adibire a sedi di rappresentanze diplomatiche ed uffici consolari nonché ad alloggi per il personale")	LF 296 del 2006 articolo 1 comma 1314; LB 205 del 2017 articolo 1 comma 1072 punto F sub punto sexies; LB 145 del 2018 articolo 1 comma 95 punto F sub punto sexies	44,44
4.18.2	Promozione e diffusione della lingua e della cultura italiana all'estero	4	Trasferimenti correnti ad Amministrazioni Pubbliche	2761/1 ("Assegni agli Istituti italiani di cultura all'estero")	L 401 del 1990 articolo 20	3,27
4.18.2	Promozione e diffusione della lingua e della cultura italiana all'estero	2	Consumi intermedi	2550/1 ("Dotazione finanziaria per le scuole italiane statali all'estero")	DLG 64 del 2017 articolo 5 comma 2	0,91
4.2.7	Attuazione delle politiche di cooperazione mediante l'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo	4	Trasferimenti correnti ad Amministrazioni Pubbliche	2171/1 ("Somma da assegnare all'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo per le spese di funzionamento")	L 125 del 2014 articolo 18 comma 1 punto 1; DL 162 del 2019 articolo 27 sub articolo bis comma 5	1,57
16.5.2	Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane	4	Trasferimenti correnti ad Amministrazioni Pubbliche	2414/4 "Spese di funzionamento dell'Agenzia-ICE per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane")	DL 98 del 2011 articolo 14 comma 26 sub comma ter punto 1	3,98

\*L'importo indicato si riferisce alla quota di stanziamento del capitolo / piano gestionale che è interessata dal progetto di valutazione. L'incidenza percentuale della spesa per gli affitti degli uffici all'estero sul totale degli stanziamenti dei capitoli indicati è pari a circa il 45%.

**Tabella 11**

<b>Destinatari della politica</b>				
<b>Destinatari</b>	<b>Valore</b>	<b>Descrizione valore</b>	<b>Fonte dei dati</b>	<b>Metodologia di stima</b>
Personale in servizio presso gli uffici all'estero del MAECI	<i>Da quantificare</i>	Numero di dipendenti in servizio presso gli uffici all'estero (personale di ruolo del MAECI, esperti ex art. 68 del DPR n. 18/1967, personale dell'Arma dei carabinieri addetto alla sicurezza, personale delle due Agenzie)	Fonti interne	Stima del numero di dipendenti in servizio al 31.12
Connazionali all'estero	<i>Da quantificare</i>	Numero di connazionali residenti all'estero e numero di connazionali fruitori dei servizi consolari	Fonti interne	Stima del flusso annuo di fruitori per tipologia di servizi
Imprese all'estero	<i>Da quantificare</i>	Numero di imprese residenti all'estero e numero di imprese che fruiscono dei servizi all'estero	Fonti interne	Stima del flusso annuo di imprese che fruiscono dei servizi
Studenti / Fruitori dei corsi di lingua	<i>Da quantificare</i>	Numero di studenti presenti nelle scuole all'estero e numero di fruitori dei corsi erogati	Fonti interne	Stima del flusso annuo di studenti

Tabella 12

Identificazione stakeholder		
Denominazione	Tipologia di organizzazione	Categoria di interessi
Com.IT.es	Gruppi di interesse e associazioni	I Com.IT.es sono organi di rappresentanza degli italiani all'estero nei rapporti con le rappresentanze diplomatico-consolari e contribuiscono ad individuare le esigenze di sviluppo sociale, culturale e civile della comunità di riferimento.
Camere di commercio Italiane all'Estero	Gruppi di interesse e associazioni	Le associazioni di operatori economici, libere, elettive, costituite all'estero al fine di contribuire allo sviluppo delle relazioni commerciali con l'Italia, possono essere riconosciute come "Camere di Commercio Italiane all'Estero" (CCIE). Per essere riconosciute, tali associazioni devono dimostrare di aver svolto per almeno due anni attività in favore degli scambi commerciali con l'Italia e di assistenza verso gli operatori economici. Il riconoscimento viene concesso con decreto del Ministro dello Sviluppo Economico, su conforme parere del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale.
Scuole statali italiane all'estero	Governo e amministrazione pubblica	Sono istituti scolastici presenti in alcuni Paesi. Sono una diretta emanazione del sistema scolastico italiano nei paesi esteri.

Tabella 13

Metodi e strumenti per la valutazione del Progetto		
Approccio	Metodo	Strumenti
Analisi dei processi gestionali e organizzativi	<p>Metodi misti (qualitativi e quantitativi)</p> <p><b>A. L'individuazione di modelli organizzativi e buone pratiche</b> Raccolta dei dati amministrativi e di informazioni di natura qualitativa, che descrivano l'organizzazione dei servizi nelle sedi all'estero e le prestazioni offerte dagli uffici. Ciò permetterà la conduzione di un'attività di <b>benchmarking</b>, il cui perimetro verrà eventualmente circoscritto soltanto alle sedi estere di maggiore rilevanza.</p>	<p>Rilevazione e analisi dei dati amministrativi relativi ai contratti di locazione e ai contratti di compravendita degli immobili all'estero</p>
	<p><b>B. La gestione del patrimonio immobiliare</b> Oltre all'attività di benchmarking, con riferimento a dati più strettamente collegati alla "politica immobiliare" (canoni di locazione, dimensionamento degli uffici, acquisizione di immobili), saranno condotti alcuni <b>studi di caso</b> relativi a specifiche situazioni nelle quali l'Amministrazione ha già assunto significative decisioni di investimento immobiliare e di razionalizzazione degli spazi (<i>facility management</i>).</p>	<p>Rilevazione e analisi dei dati relativi alla prestazione dei servizi resi dagli uffici all'estero</p> <p>Case Study Research: analisi documentale e interviste in profondità</p>
	<p><b>C. La ricerca di soluzioni gestionali innovative</b> In base alle risultanze delle attività descritte ai punti A e B, si procederà, mediante l'organizzazione di <b>focus group</b>, ad una raccolta di idee, testimonianze e punti di vista delle persone che hanno ruoli di responsabilità di carattere gestionale nel settore di spesa oggetto di analisi. Lo scopo di questa attività è giungere all'individuazione di soluzioni gestionali innovative e verificarne la fattibilità, tenendo conto delle specificità dei contesti locali.</p>	<p>Interviste collettive</p>

Tabella 14

Disponibilità di banche dati				
Nome banca dati	Descrizione	Fonte	Periodicità	Livello di aggregazione
Portale immobili	<i>Strumento informatico per la conoscenza dei dati immobiliari, la trasparenza e la gestione degli immobili di proprietà e in locazione in uso alle Sedi estere.</i>	MAECI	Annuale	Generale
Portale SIBI	<i>Strumento informatico per la consultazione dei bilanci delle sedi estere</i>	MAECI	Annuale	Conti di entrata / uscita dei bilanci delle sedi estere
Portale SIFC	<i>Strumento informatico per la consultazione di dati statistici relativi ai principali servizi consolari prestati a favore dei residenti all'estero</i>	MAECI	Annuale	Per sede
Annuario Statistico	Publicazione annuale con i dati relativi al personale e agli uffici del MAECI	MAECI	Annuale	Generale

Tabella 15

Quadro delle risorse finanziarie e strumentali per la valutazione del Progetto					
Fase/Attività	Tipologia risorsa	Numero risorse	Numero giorni	Costo giornaliero*	Costo totale(in euro)
<b>Preparazione, supporto e attività amministrativa</b>					
Dirigente II fascia		1	5	500	2.500,00
Funzionario amministrativo, contabile e consolare		2	40	170	6.800,00
TOTALE			45		<b>9.300,00</b>
<b>Realizzazione della valutazione</b>					
Dirigente II fascia		1	6	500	3.000,00
Funzionario amministrativo, contabile e consolare		3	300	170	51.000,00
Esperto in analisi e valutazione delle politiche pubbliche**		1	90	360	32.400,00
Esperto in analisi organizzative e benchmarking**		1	90	360	32.400,00
Esperto in gestione patrimonio immobiliare, logistica e facility management**		1	90	360	32.400,00
TOTALE			576		<b>151.200,00</b>
<b>Monitoraggio</b>					
Dirigente II fascia		1	3	500	1.500,00
Funzionario amministrativo, contabile e consolare		3	27	170	4.590,00
TOTALE			30		<b>6.090,00</b>
				<b>TOTALE</b>	<b>166.590,00</b>

\*Il costo giornaliero associato ai diversi profili professionali esprime un valore meramente indicativo. Esso è stato calcolato:  
- per il personale interno all'amministrazione, in base alla retribuzione annua al lordo di tutti gli oneri a carico dell'amministrazione;  
- per i consulenti esterni all'amministrazione, in base alle aggiudicazioni avvenute nelle ultime gare pubbliche di rilievo nazionale (CONSIP) per l'acquisizione di servizi specialistici affini alla valutazione di politiche.

\*\* L'affidamento ad esperti/società esterne con specifiche competenze nel settore di spesa oggetto di esame / in materia di analisi e valutazione della spesa è soltanto eventuale e verrà valutato, se necessario, nel corso del progetto.

**Tabella 16**

<b>Valutatori del Progetto</b>			
<b>Ruolo &amp; Qualifica</b>	<b>Numero</b>	<b>Competenze nella tematica del progetto</b>	<b>Competenza nella valutazione delle politiche pubbliche</b>
Funzionario amministrativo, contabile e consolare	2	Conoscenza della contabilità del MAECI, anche con riferimento ai bilanci delle sedi estere	
Funzionario amministrativo, contabile e consolare	1	Conoscenza della contabilità del MAECI, anche con riferimento ai bilanci delle sedi estere	
Esperto in analisi e valutazione delle politiche pubbliche*	1	Esperienza nell'utilizzi di metodi qualitativi di ricerca sociale applicati alla valutazione delle politiche	Almeno 5 anni di esperienza
Esperto in analisi organizzative e tecniche di benchmarking*	1	Esperienza nella conduzione di studi organizzativi e costruzione di sistemi di benchmarking	Almeno 5 anni di esperienza
Esperto in gestione del patrimonio immobiliare, logistica e facility management*	1	Esperienza nell'analisi di politiche di investimento immobiliare e di gestione della logistica	Almeno 5 anni di esperienza

\* Come precisato anche nella nota in calce alla Tabella 15, l'affidamento ad esperti/società esterne con specifiche competenze è soltanto eventuale e verrà valutato, se necessario, nel corso del progetto.

