



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 2026 -

INDICE

Preambolo	3
Dispositivo e finalità.....	7
Connessione tra priorità politiche, missioni, programmi e azioni di Bilancio del MAECI e obiettivi strategici.....	20
Obiettivi strategici e strutturali e attribuzione di risorse per il loro conseguimento	20
Sistema di monitoraggio	20
Rapporto di Performance.....	21
Attività normativa.....	21

Allegato 1	22
Prospetto di connessione tra missioni, programmi, azioni, priorità politiche e obiettivi strategici e strutturali 2026-2028	

Allegato 2	35
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” e successive modificazioni e integrazioni;

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” e successive modificazioni;

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) e successive modificazioni e integrazioni;

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” e successive modificazioni e integrazioni;

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" e successive modificazioni;

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" e successive modificazioni e integrazioni;

VISTO il Decreto del Presidente della Repubblica 3 settembre 2025, n. 160, recante "Regolamento concernente modifiche al regolamento di organizzazione del Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale, di cui al decreto del Presidente della Repubblica 19 maggio 2010, n. 95";

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" e successive modificazioni e integrazioni;

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

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" e successive modificazioni e integrazioni;

VISTA la Legge 11 agosto 2014, n. 125, recante "Disciplina generale sulla cooperazione internazionale per lo sviluppo" e successive modificazioni e integrazioni;

VISTA la Legge 7 agosto 2015, n. 124, recante "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" e successive modificazioni;

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 e integrazioni, 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 30 dicembre 2025, n. 199, recante “Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2026 e bilancio pluriennale per il triennio 2026-2028”;

VISTO il Decreto del Ministero degli Affari Esteri n. 152-bis del 28 marzo 2012 concernente il “Sistema di misurazione e valutazione della *performance*”;

VISTO il Decreto del Ministro degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale n. 5100/3117 del 20 dicembre 2024 concernente il “Sistema di valutazione e misurazione della performance individuale dei dirigenti del Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale”;

VISTO il Decreto del Ministro degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale n. 1311/3118 del 20 dicembre 2024, concernente il “Sistema di valutazione e misurazione della performance organizzativa del Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale”;

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 del 18 novembre 2025, n. 1202/3408, registrato alla Corte dei Conti il 17 dicembre 2025, n. 3263, che disciplina le articolazioni interne delle strutture di secondo livello dell’amministrazione centrale del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale;

VISTO il documento di finanza pubblica deliberato dal Consiglio dei Ministri il 9 aprile 2025 e il Piano strutturale di bilancio di medio termine deliberato dal Consiglio dei Ministri il 27 settembre 2024;

VISTA la circolare del Ministero dell’economia e delle finanze - Ragioneria generale dello Stato n. 14 del 15 maggio 2025, sulle previsioni di bilancio per l’anno 2026 e per il triennio 2026-2028;

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 30 settembre 2025 con il quale sono state individuate le priorità politiche da realizzarsi nel 2026 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 2026-2028;

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 2026;

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 la sicurezza internazionale

Il Direttore Generale per l'Africa subsahariana, l'America latina, l'Asia e l'Oceania

Il Direttore Generale per l'Europa e la politica commerciale internazionale

Il Direttore Generale per la crescita e la promozione delle esportazioni

Il Direttore Generale per i servizi ai cittadini all'estero e le politiche migratorie

Il Direttore Generale per la cooperazione allo sviluppo

Il Direttore Generale per le questioni cibernetiche, l'informatica e l'innovazione tecnologica

Il Direttore Generale per le risorse e la formazione

Il Direttore Generale per il patrimonio e l'amministrazione

Finalità della Direttiva

La presente Direttiva contenente gli indirizzi generali per l'attività amministrativa e la gestione per il 2026 del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale sviluppa le priorità politiche individuate nell'Atto di indirizzo per l'anno 2026, 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 2026-2028. 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, indicate dall'On. Ministro:

Diplomazia per la crescita

Attraverso la nuova "Direzione Generale per la Crescita" il Ministero sarà ancora di

più a trazione economica. In un sistema commerciale globale in profondo cambiamento, le priorità dovranno essere: accompagnare **l'internazionalizzazione** delle nostre imprese e dei nostri territori, sostenere l'export e il **saper fare d'eccellenza italiano nel mondo** e promuovere **l'attrazione degli investimenti**, in linea con l'obiettivo di raggiungere i **700 miliardi di esportazioni** entro la fine della legislatura. A tal fine, sarà necessario **intensificare l'impegno a favore delle imprese italiane anche attraverso l'azione di Task Force tematiche dedicate** (Export, Dazi), continuando ad attuare il **Piano d'Azione per l'Export nei mercati extra-UE ad alto potenziale**, dando ulteriore slancio alle missioni imprenditoriali a guida politica e rafforzando le relazioni con i Paesi interessati. Specifica attenzione andrà dedicata alla diversificazione dei mercati, con focus sulle materie prime e sui progetti nei settori **dell'energia, delle infrastrutture energetiche, dello spazio e della connettività digitale**.

Occorrerà incentivare, in stretto raccordo con le **Agenzie per l'internazionalizzazione**, l'accesso delle PMI agli strumenti a sostegno dell'internazionalizzazione; favorire l'efficiente utilizzo da parte delle imprese degli strumenti di finanza agevolata; sostenere l'internazionalizzazione dell'ecosistema nazionale **dell'innovazione e delle startup** per attrarre investimenti; promuovere azioni a tutela della proprietà intellettuale. **Campagne di comunicazione** potranno favorire nuovi contatti d'affari nei principali mercati di sbocco.

Gli interessi del nostro sistema produttivo dovranno essere promossi anche nel quadro della politica commerciale dell'UE, per offrire opportunità di sbocco per il nostro export, rimuovere le barriere di accesso ai mercati extra-UE, ricorrere agli strumenti di difesa commerciale per assicurare parità di condizioni alle nostre imprese e diversificare l'approvvigionamento.

Importante sarà proseguire l'impegno per **l'attrazione degli investimenti esteri**, con priorità ai **settori strategici**, quali microelettronica e semiconduttori, super-calcolo e quantum; sicurezza cibernetica; internet delle cose; tecnologie sanitarie innovative e biotecnologie. Sarà cruciale la partecipazione attiva alle decisioni del Gruppo di Coordinamento sul "*Golden Power*", assicurando che siano in linea con le priorità di politica estera.

Dovrà essere rafforzata l'azione di indirizzo e vigilanza sull'Agenzia, assicurando l'integrazione delle attività promozionali della rete diplomatico-consolare con quelle della rete estera di ICE, sotto il coordinamento dei Capi Missione. Particolare cura dovrà essere prestata allo sviluppo del nuovo programma di accelerazione dell'export "*OpportunItaly*".

Nel **settore delle infrastrutture**, andrà assicurato un adeguato posizionamento dell'Italia in iniziative di connettività strategica, a partire dal Corridoio economico-logistico India-Medio Oriente-Europa (IMEC), per consolidare il ruolo del nostro Paese di punto di approdo ideale in Europa e favorire il coinvolgimento delle nostre imprese nella sua realizzazione.

Continuerà l'impegno per **l'internazionalizzazione della filiera dell'industria della difesa, della sicurezza e dello spazio**. Nel contesto onusiano, si potrà rafforzare il nostro ruolo avvalendosi della Presidenza italiana della Commissione ONU sull'uso pacifico dello spazio extra-atmosferico per il 2026-2027. Nel contesto europeo occorrerà lavorare per l'autonomo accesso allo spazio e lo sviluppo dei programmi di ricerca. Con riferimento all'**industria della difesa**, sarà opportuno rafforzare, in raccordo con il Ministero della Difesa e l'AIAD, il sostegno all'internazionalizzazione delle filiere nazionali. Sarà altresì necessario continuare a supportare il programma **Global Combat Air Programme (GCAP)**, per generare ricadute positive sull'industria nazionale in termini di innovazione e competitività.

Circa la **diplomazia scientifica**, l'obiettivo sarà la valorizzazione delle nostre eccellenze scientifiche e tecnologiche. Prioritario è veicolare l'immagine dell'**Italia come Paese all'avanguardia nella ricerca e ad alto tasso d'innovazione**. Si dovrà inoltre, in coordinamento con il MUR, proseguire l'impegno per sostenere la nostra candidatura a ospitare **Einstein Telescope**, e contribuire allo sviluppo del polo ONU di Trieste. Ricordando l'Assemblea Antartica tenutasi a Milano nel 2025, sarà importante valorizzare l'elevato livello della ricerca scientifica condotta dalle nostre basi e l'impegno per la *governance* del Continente. Prioritario rafforzare l'azione di **diplomazia sportiva** a sostegno dell'internazionalizzazione delle filiere produttive legate allo sport, utilizzando come leva i grandi eventi come le **Olimpiadi invernali Milano-Cortina 2026**. Oltre al lancio della rassegna per la **Giornata dello sport italiano nel mondo**, anche le campagne di comunicazione promosse in sinergia con ICE, sia in Italia che all'estero, serviranno ad accompagnare i principali eventi sportivi e valorizzare il *Made in Italy*.

La **promozione della nostra cultura**, parte integrante della diplomazia della crescita, deve essere messa al servizio del **rafforzamento dell'immagine dell'Italia nel mondo**. Centrale dovrà essere l'impegno per la **promozione della lingua**, anche come strumento per **rinsaldare con iniziative ad hoc i legami con gli altri Paesi di lingua italiana o nei quali vi è un suo forte utilizzo**, per sviluppare una "Comunità dell'Italofonia". Specifica attenzione dovrà essere dedicata agli **studenti in età scolare e agli universitari**, a partire dal supporto alle cattedre universitarie. Parallelamente, la partecipazione dell'Italia alle più importanti **fiere internazionali del libro** dovrà mirare a promuovere la diffusione nel mondo della nostra creatività e industria editoriale. Obiettivo è attrarre giovani talenti, da perseguire attraverso **un rafforzato sistema di borse di studio, con priorità all'Africa e ai Paesi target del Piano d'azione dell'export, e con l'internazionalizzazione del sistema accademico**. Confermata l'importanza delle **missioni archeologiche**, specie nel Mediterraneo allargato.

Mediterraneo allargato e Africa

Priorità assoluta ha l'impegno per la pace e il dialogo nel Mediterraneo allargato che nella nostra visione include il Golfo e arriva all'India. In relazione alla **crisi di Gaza**,

continuerà l'impegno per il rilancio di un percorso verso la **soluzione a due Stati** che convivano in pace e sicurezza.

Il rafforzamento del dialogo con i Paesi della regione più coinvolti nella crisi, in raccordo con i partner internazionali, è essenziale per garantire gli interessi e la sicurezza nazionali.

Circa la **Siria**, l'Italia continuerà il percorso di stabilizzazione, promuovendo un processo politico **pacifico, inclusivo e rispettoso di tutte le componenti etniche e religiose** della società siriana. In **Libano**, è prioritario sostenere la stabilizzazione del Paese, anche attraverso la missione UNIFIL. All'apice delle nostre priorità regionali restano il rilancio della **transizione politica in Libia** e il sostegno alla **Tunisia**. Riguardo alla Penisola arabica, dove è in fase di rafforzamento il partenariato strategico con gli **EAU** e in fase di avvio quello con l'**Arabia Saudita**, proseguiranno gli sforzi per approfondire le relazioni bilaterali e in particolare il dialogo politico con gli altri membri del Consiglio di Cooperazione del Golfo, quali **Qatar, Oman, Bahrein e Kuwait**. Cruciale, anche per il nostro export, assicurare la stabilità e libertà di navigazione nella regione del **Mar Rosso** dove assetti italiani partecipano alla missione navale europea **ASPIDES**. Andrà curato l'ingaggio con l'**Iran** sul **dossier nucleare**, sui **diritti umani** e sulla **postura regionale**. Occorrerà assicurare il perdurante sostegno al consolidamento democratico e alla **sicurezza dell'Iraq**. Quanto all'**Afghanistan**, si dovrà continuare a sostenere il **processo di Doha**, facilitando un dialogo pragmatico con le Autorità *de facto*, nell'ottica di favorire la prospettiva di una reintegrazione del Paese nella Comunità Internazionale nel pieno rispetto degli obblighi internazionali.

L'Africa è una priorità centrale di politica estera e dovrà essere al centro di una strategia complessiva che metta a sistema tutti gli strumenti politici ed economici nazionali e favorisca sinergie con quelli europei e internazionali. **La Cabina di Regia del Piano Mattei** coordinerà coerentemente le attività delle amministrazioni contribuendo al più ampio impegno UE di rilancio delle relazioni con il continente, anche nel quadro della strategia *Global Gateway*.

L'Italia è chiamata a svolgere un ruolo di attore a tutto campo nel continente africano, perseguendo il **rafforzamento del dialogo politico** e di **sicurezza**, il sostegno alla nostra **presenza economica**, commerciale e culturale, la gestione dei **flussi migratori** e il contrasto al **terrorismo** e al **crimine organizzato**. La stabilizzazione del **Sahel** è preminente, con un'attenzione particolare alla Missione italiana in Niger. Continua il nostro impegno alla prevenzione e al contrasto del terrorismo e dei traffici transfrontalieri, integrando cooperazione e promozione della formazione. Continuerà l'impegno per la stabilizzazione del **Maghreb**, principale snodo di transito dei flussi migratori irregolari, ricordando il ruolo primario dei Paesi dell'area nel quadro del Piano Mattei. Fondamentale è continuare ad alimentare i legami con **Algeria**, partner strategico in chiave energetica, e **Marocco**. Per la stabilità, la sicurezza e lo sviluppo **del Corno d'Africa e dell'Africa orientale**, si sosterrà la stabilizzazione della Somalia, il consolidamento del processo di pace in Etiopia e la

ripresa del dialogo regionale, mantenendo l'attenzione anche **sulla crisi umanitaria in Sudan**.

Alleanza Atlantica e sicurezza

Tra i principali obiettivi della Riforma vi è un maggiore coordinamento sulle principali questioni dell'agenda internazionale e dell'**azione di politica e di sicurezza**, compresi i processi G7 e G20. Sarà prioritario proseguire nel **sostegno multidimensionale all'Ucraina**, assicurando i seguiti alla **Conferenza sulla Ricostruzione** di luglio a Roma. Occorrerà promuovere la stabilizzazione del **Caucaso e il consolidamento delle relazioni con i Paesi dell'Asia Centrale**, considerate le implicazioni **geostrategiche, di sicurezza, economiche e di sicurezza energetica**.

Dovrà essere rafforzato il ruolo dell'Italia quale partner privilegiato degli **Stati Uniti**, sulla base degli eccellenti rapporti tra i nostri Governi e anche nel contesto **NATO**. Bisognerà continuare il massimo sforzo per preservare la qualità delle relazioni transatlantiche, per la prosperità e la sicurezza europea. Sarà necessario dare seguito alle decisioni del Vertice NATO dell'Aja del 25 giugno, specie in tema di aumento delle spese per la difesa e la sicurezza fino al 5% del PIL. Cruciale sarà favorire un **maggiore allineamento e integrazione** tra le iniziative, anche nell'ambito dell'industria della difesa, della **NATO** e della **UE**, per **rafforzare il pilastro europeo dell'Alleanza**. Sotto il profilo strategico, l'Italia dovrà compiere tutti gli sforzi volti al rafforzamento della postura di deterrenza e difesa lungo il **fianco orientale**, adoperandosi affinché anche le sfide provenienti dal **fianco meridionale** trovino risposte concrete. Un'attenzione strategica dovrà essere riservata alla regione artica, tenendo conto della nuova Strategia per l'**Artico**, delle implicazioni politiche e di sicurezza e delle opportunità economiche derivanti dall'evoluzione del contesto ambientale. Andranno rafforzate le iniziative della **UE**, secondo un **approccio integrato** volto alla prevenzione e risoluzione delle crisi. Cruciale il tema della **Difesa Europea** per: potenziare le Missioni e Operazioni militari e civili dell'UE; sviluppare una rete globale di partner in ambito sicurezza e difesa; investire nell'industria europea, tutelando la posizione delle aziende italiane e i loro investimenti e interessi in Paesi extra-UE. Molto importante sarà il **Programma per l'Industria della Difesa Europea**. Occorre rafforzare le Missioni civili nel vicinato meridionale, in particolare in **Medio Oriente, Libia, Corno d'Africa e Sahel**.

A fronte del deterioramento dell'architettura di sicurezza e di indebolimento del regime di controllo degli armamenti, sarà necessario **rafforzare i regimi di disarmo e non proliferazione**. L'Italia continuerà ad avere un **ruolo cruciale nel definire e sostenere i regimi sanzionatori europei**, tutelando al contempo gli interessi economici del Paese. Andrà garantito un ruolo profilato nei fori multilaterali sui temi della prevenzione e contrasto al **terrorismo** e alla **radicalizzazione**, con specifica attenzione alle sfide come la radicalizzazione giovanile e l'uso malevolo delle nuove tecnologie, e confermando il nostro elevato profilo nella **Coalizione Globale Anti Daesh** (specie nel *Counter ISIS Finance Group* e nell'*African Focus Group*).

Sarà importante rafforzare l'impegno nelle principali istituzioni multilaterali, a cominciare dall'ONU. In questo quadro, sarà essenziale sostenere il **processo di riforma dell'ONU** avviato nell'ambito dell'iniziativa "UN80", promuovendo il ruolo delle sedi onusiane presenti in Italia. Di importanza strategica sono i negoziati per la **riforma del Consiglio di Sicurezza**, nei quali l'Italia ha un ruolo primario come *Focal Point* del Gruppo *United for Consensus*.

Il Ministero dovrà **assicurare la partecipazione attiva dell'Italia agli appuntamenti del G7** sotto presidenza francese. **Sarà importante impegnarsi per il successo del G20** a guida statunitense e per un confronto con i Paesi BRICS su tematiche di interesse comune lavorando con le altre Amministrazioni coinvolte per coordinare la nostra posizione nei fori globali.

Integrazione europea

A seguito della presentazione da parte della Commissione europea dei documenti strategici che ispireranno il prosieguo del ciclo istituzionale, sarà necessario garantire un'efficace partecipazione dell'Italia alle attività dell'UE. Focus prioritario sarà attribuito al **rilancio della crescita e della competitività**. I temi della transizione energetica e delle industrie tradizionali ad alto consumo energetico, della transizione digitale e dell'innovazione, della competitività del settore agricolo, dell'approvvigionamento delle materie critiche per l'autonomia strategica europea, sono prioritari anche nell'ottica della **messa a punto di un'autentica strategia di politica industriale europea**. Il rilancio dell'azione UE al servizio degli interessi dell'Italia non potrà prescindere da un adeguato ridisegno delle risorse e strategie finanziarie dell'Unione. In questo, ha carattere prioritario il negoziato sul **Quadro Finanziario Pluriennale 2028-2034**, per il quale siamo chiamati ad assicurare il coordinamento istituzionale con Presidenza del Consiglio, MEF e le altre Amministrazioni.

Nel campo della **Politica Commerciale Comune** occorrerà:

- a) assicurare la conclusione ed entrata in vigore delle intese commerciali dell'UE in **America latina, nel Golfo e nell'Indopacifico**, con attenzione alle sensibilità della filiera agricola;
- b) **sviluppare un'agenda transatlantica positiva** nell'ambito della revisione della politica commerciale avviata dall'Amministrazione USA, che assicuri un'attuazione **coerente con gli interessi del nostro sistema produttivo all'intesa commerciale raggiunta con gli Stati Uniti**;
- c) gestire i rapporti commerciali con la **Cina** e favorire il riequilibrio dell'interscambio con Pechino, **contrastare le politiche non di mercato attuate** dalle Autorità cinesi e **ridurre le dipendenze strategiche** soprattutto relativamente all'**importazione di materie prime critiche**;
- d) **sostenere la riforma del sistema commerciale multilaterale**, con l'OMC al centro,

anche in vista della XIV Ministeriale dell'Organizzazione che si terrà a marzo 2026 in Camerun. Occorrerà lavorare in ambito UE per tutelare le imprese italiane dai fenomeni di concorrenza sleale attraverso gli strumenti di difesa commerciale, migliorare le condizioni di accesso ai mercati esteri e differenziare e rafforzare le catene di approvvigionamento di materie prime.

Il 2026 sarà cruciale in **tema migratorio**. Bisognerà garantire l'entrata a pieno regime del Nuovo Patto su Migrazione e Asilo, continuando a individuare soluzioni innovative al fenomeno migratorio. In parallelo, dovranno proseguire gli sforzi per intensificare il dialogo migratorio tra UE e Paesi di origine e transito, specie in Africa, per contenere l'immigrazione irregolare e a contrastarne lo sfruttamento da parte di reti criminali. Occorrerà poi vigilare sul corretto funzionamento dell'area **Schengen**. **Prioritario dovrà essere il rilancio della proiezione dell'Italia nei Balcani**, sostenendo la stabilizzazione dei Paesi della regione e la loro riunificazione all'Europa anche attraverso il **Gruppo "Amici dei Balcani Occidentali"**. Sarà importante continuare a sostenere il cammino europeo di Ucraina e Moldavia. In questo quadro di Europa allargata potrà risultare utile valorizzare lo strumento dell'InCe e il ruolo del Segretariato Esecutivo. In parallelo con il processo di allargamento, occorrerà proseguire la riflessione sulle connesse riforme interne dell'UE. Attenzione andrà posta alla **Politica europea per il Vicinato**, assicurando il ruolo di primo piano dell'Italia nel rilancio del partenariato con i Paesi coinvolti, a partire dalla definizione del nuovo **Patto per il Mediterraneo**. Occorrerà poi continuare a monitorare l'esecuzione dei **PNRR** e facilitare l'attuazione di quello italiano, circa i progetti del Ministero.

Rapporti bilaterali con i Paesi europei

Nei rapporti con i Paesi europei, occorrerà rafforzare la cooperazione e il coordinamento sui principali temi internazionale con i partner chiave, a partire da **Francia, Germania, Polonia e Regno Unito**. Per quanto riguarda la **Francia**, occorrerà lavorare ad un aggiornamento del programma di lavoro del Trattato del Quirinale, anche in vista del Vertice intergovernativo bilaterale, previsto svolgersi all'inizio del 2026. Specifica attenzione andrà mantenuta sul tema della cooperazione transfrontaliera e sulle **infrastrutture di collegamento transalpine**.

Con la **Germania**, occorrerà lavorare all'innalzamento del livello di ambizione del **Piano di Azione italo-tedesco**, anche in vista del Vertice intergovernativo previsto a inizio 2026. In tale cornice, andrà approfondita l'intensa collaborazione politica, economico-industriale, energetica e tra società civili, assicurando continuità ai meccanismi di dialogo e adeguandoli alle priorità dei due Governi.

Particolare importanza ha l'approfondimento del dialogo politico con la **Polonia**, strutturando la cooperazione tra i Ministeri degli Esteri, anche in preparazione di un possibile Vertice intergovernativo. Con la **Romania** bisognerà proseguire il rilancio del partenariato strategico, in linea con le intese del Summit bilaterale del 2024; con la **Bulgaria** si potrà promuovere per il 2026 la sottoscrizione di un Piano d'Azione

congiunto, come concordato dai due Capi di Governo a Roma il 22 maggio 2025. Necessario, inoltre, proseguire nell'azione di sostegno alla **Moldova**, valorizzando il nostro ruolo nel *Core-Group*. La nostra postura nel **Mediterraneo orientale**, che coinvolge **Turchia, Grecia e Cipro**, andrà adattata anche alle diverse **questioni marittime** aperte, alla luce degli interessi delle nostre imprese. Con la **Grecia** occorrerà lavorare per l'attuazione della Dichiarazione politica adottata al Vertice intergovernativo del 12 maggio. Importante continuare a perseguire il rafforzamento del dialogo con la **Turchia**, sia sul piano bilaterale che sul piano strategico per favorire una interlocuzione costruttiva con Bruxelles, proseguendo il percorso avviato dall'agenda positiva definita nel 2024. Servirà proseguire il negoziato con **Malta** sulle delimitazioni marittime, alla luce del più generale percorso di proclamazione della ZEE italiana. Sarà necessario perseguire l'obiettivo di ampliare la cooperazione transfrontaliera, specie sui temi della mobilità e delle interconnessioni energetiche, con **Austria, Svizzera, Slovenia e San Marino** con cui andrà avviata l'interlocuzione per la definizione di una futura intesa sulla cooperazione nel campo della vigilanza bancaria. Relativamente al **Regno Unito**, andrà approfondito il partenariato avviato con la firma del Memorandum sulla cooperazione bilaterale, favorendo - sempre nel rispetto degli impegni assunti a livello UE sulla base dell'**Accordo di commercio e cooperazione (TCA) e degli esiti del primo Vertice UE-UK** - un sempre più stretto raccordo nel campo della politica estera e di sicurezza, della sicurezza economica e nella dimensione esterna della migrazione. Sarà importante assicurare la corretta applicazione dell'**Accordo di recesso**, nel cui contesto è **prioritario** tutelare le istanze e i diritti dei connazionali residenti.

Fenomeni Migratori

In raccordo con le Istituzioni europee e le altre Amministrazioni interessate, si dovrà continuare a favorire il rafforzamento di un approccio integrato al fenomeno migratorio, per superare la logica emergenziale e per una diminuzione sensibile e durevole dei flussi irregolari. Si dovrà continuare a lavorare per **accordi di riammissione dei migranti** arrivati irregolarmente e promuovere il miglior funzionamento dei rimpatri volontari assistiti. Sarà importante accrescere la **rilevanza della dimensione esterna**, anche nel contesto delle iniziative *Team Europe* e di concerto con le Agenzie delle Nazioni Unite. Nella cornice del **Processo di Roma**, si vorrà approfondire una cooperazione ad ampio spettro in materia migratoria con i Paesi di origine, transito e destinazione dei flussi. Inoltre, andrà rafforzata la collaborazione con **Libia, Tunisia** e gli altri partner per contrastare partenze irregolari e traffico di migranti, favorendo le riammissioni nei Paesi di origine e l'integrazione di rifugiati e migranti nei Paesi di transito sicuri. Continua attenzione andrà rivolta al **Bangladesh**, prima nazionalità per arrivi irregolari. Ruolo centrale in questa strategia avrà il **rafforzamento dei canali legali** quale alternativa alla migrazione irregolare, con accordi o intese bilaterali *ad hoc* e sostenendo i progetti Europei.

Ugualmente importante sarà vigilare sulla gestione **del servizio visti** per promuovere i

canali regolari di mobilità, facilitare gli scambi commerciali e intercettare flussi turistici di qualità. Particolare attenzione andrà riservata alla tipologia dei visti per lavoro subordinato, le cui quote sono regolamentate dal **Decreto Flussi**, nel quadro di un impianto normativo che dovrà essere adeguato a contrastare il rischio di abusi, rispettando le esigenze del settore produttivo. Particolare attenzione andrà riservata **al contrasto alla tratta degli esseri umani e al traffico di migranti**, favorendo la cooperazione internazionale contro questi crimini, anche avvalendosi, contro i trafficanti, del regime sanzionatorio a tutela dei diritti umani, e dell'azione dell'Inviato Speciale sulla tratta, figura istituita lo scorso anno su mia iniziativa.

America latina, Asia e Oceania e temi globali.

Il rilancio e l'espansione delle relazioni con i **Paesi dell'America Latina e dei Caraibi, con quelli del MERCOSUR** – ferma restando la particolare attenzione che dovrà essere rivolta alle crisi perduranti (in **Venezuela**, anche alla luce delle nuove dinamiche nel Paese e nella regione messe in moto dall'operazione militare con cui gli Stati Uniti hanno tratto in arresto Maduro a inizio gennaio, a Cuba, Haiti, Nicaragua) – è strategico anche per la crescita delle nostre imprese. Questo obiettivo dovrà essere perseguito intensificando gli scambi di visite bilaterali; continuando a promuovere la crescita, l'interscambio e gli investimenti nel subcontinente ed esplorando nuove opportunità di collaborazione, come in ambito scientifico, tecnologico, culturale; stimolando da parte dell'UE un'azione politica più incisiva e a più ampio spettro (anche in coordinamento con gli USA). Fondamentale sarà curare i seguiti della **XII Conferenza Italia-America Latina e Caraibi** ospitata a Roma il 6-7 ottobre 2025. Centrali saranno le iniziative di **diplomazia scientifica** (con particolare attenzione al settore Spazio) e i **programmi di diplomazia giuridica**, che andranno rafforzati e sviluppati anche in altre aree geografiche. Nel rilancio dei rapporti col Subcontinente, sarà infine importante valorizzare le sinergie con l'Organizzazione internazionale italo-latina americana (IILA).

Nell'**Asia-Pacifico**, continuerà a essere fondamentale il dialogo con **Cina e India**, così come con **Giappone e Corea del Sud**. Con riferimento alla **Cina**, si vorrà assicurare la preparazione della **XVI Commissione Economica Mista** e del **XIII Comitato Governativo**, che potrebbero svolgersi in Cina nella prima e nella seconda metà del 2026. Per consolidare e diversificare le **catene di fornitura strategiche**, sarà utile rafforzare la collaborazione economica con i **Paesi dell'ASEAN**. Nel **Pacifico** occorrerà far leva sulle relazioni con Australia e Nuova Zelanda.

Tra i grandi **temi globali**, centrali per la nostra politica estera saranno la **sicurezza energetica** e **transizione ecologica ispirata al principio della neutralità tecnologica**, attraverso un'azione di **diplomazia energetica** che si avvalga anche degli strumenti offerti dal **Fondo Italiano per il Clima, dal Processo di Roma e dal Piano Mattei per l'Africa**.

Prioritaria sarà anche la promozione della **legalità** e del **diritto internazionale**, tramite

il coordinamento internazionale in settori chiave come il **contrasto del riciclaggio**, il **finanziamento del terrorismo** e della **corruzione** e la **diplomazia giuridica**. Centrali continueranno ad essere il Programma Nazionale “**Falcone e Borsellino**” e i programmi **EL PACCTO** e **COPOLAD** che andranno rafforzati e sviluppati anche in altri Paesi. Sarà inoltre importante valorizzare il ruolo profilato e l’approccio preventivo che l’Italia ha assunto a livello internazionale nel **contrasto all’uso improprio di *fentanyl* e di altri oppioidi sintetici**.

Per quanto riguarda l’**OCSE**, sarà importante mantenere un approccio costruttivo, cogliere le opportunità derivanti dalla presenza in Italia di tre suoi centri di formazione e dedicare attenzione al tema del suo allargamento e relazioni esterne.

Necessario assicurare gli obiettivi di competenza indicati nel Piano del Mare, con l’attuazione della **Zona Economica Esclusiva** e la promozione dell’economia blu. Occorrerà assicurare le sinergie con le Amministrazioni interessate sui **negoziati sull’attuazione del Patto UE per l’Oceano**, i processi transfrontalieri della pianificazione nazionale degli spazi marittimi e la prosecuzione del **negoziato sul Regolamento per lo sfruttamento delle risorse minerarie dei fondali dell’alto mare** presso l’Autorità Internazionale per i Fondali Marini.

Cybersicurezza, innovazione tecnologica e digitalizzazione

Con la Riforma è stata istituita la **Direzione Generale per le questioni cibernetiche, l’informatica e l’innovazione tecnologica** per assicurare un più efficace coordinamento e rafforzamento delle iniziative in questi settori. In questa congiuntura internazionale è necessario accrescere gli sforzi per un’efficace **diplomazia della Cybersicurezza**, volta a rafforzare la collaborazione internazionale in materia di contrasto alle attività malevole e alla gestione delle crisi, e a realizzare progetti di costruzione delle capacità cyber nei Paesi in via di sviluppo, promuovendo anche le aziende italiane del settore. Tali azioni dovranno essere indirizzate all’attuazione della **Strategia Nazionale di Cybersicurezza 2022-2026**, al cui aggiornamento la Farnesina dovrà fornire un qualificato contributo. L’innalzamento della **postura di cybersicurezza dell’Amministrazione** deve continuare a rappresentare una priorità assoluta per la sede centrale e la rete all’estero, in stretta collaborazione con gli altri soggetti istituzionali dell’architettura nazionale cyber. L’impegno nella **sicurezza delle informazioni** dovrà essere perseguito anche tramite l’adozione di procedure sempre più aderenti agli standard internazionali di qualità, e lo sviluppo di applicativi funzionali e innovativi, in linea con i più aggiornati standard tecnologici. Andranno altresì potenziate le infrastrutture digitali dell’Amministrazione, anche avvalendosi dei servizi informatici del **Polo Strategico Nazionale**.

In raccordo con le competenti articolazioni dello Stato, si dovrà garantire un efficace posizionamento internazionale dell’Italia nei pertinenti consessi internazionali, per affermare i nostri valori, tutelare i nostri interessi e promuovere le nostre competenze.

Centrale sarà anche l’integrazione **dell’intelligenza artificiale** nei processi di

digitalizzazione del Ministero, per migliorare i servizi a cittadini e imprese.

Pari attenzione andrà data alla **comunicazione strategica e al contrasto delle minacce ibride**, con un utilizzo sempre più moderno ed efficace delle piattaforme digitali.

Cooperazione allo sviluppo

La Cooperazione dovrà continuare a **stimolare la crescita e valorizzare il capitale umano** dei Paesi partner, per **promuovere diritti fondamentali, sicurezza umana, buon governo, crescita**, e contrastare le cause profonde delle migrazioni. Ambiti chiave continueranno ad essere sicurezza alimentare, **formazione, creazione di posti di lavoro, servizi di base, energia e digitale**. Particolare attenzione andrà dedicata al nesso clima-sviluppo, anche in vista del Primo Forum Euro-Mediterraneo sull'acqua. Si conferma l'impegno nei settori di salute e istruzione anche con partenariati multilaterali (tra cui il Partenariato Globale per l'Educazione, di cui l'Italia copresiederà con la Nigeria la Conferenza di rifinanziamento nel 2026).

Priorità assoluta della politica estera del Governo è l'**Africa**, con cui continuare a costruire, anche in linea con la logica del Piano Mattei, un nuovo modello di partenariato paritario, da perseguire a livello nazionale, europeo e G7. Il **Documento Triennale di Programmazione e Indirizzo 2024-2026**, il Piano Mattei e i seguiti del "Processo di Roma" orienteranno la Programmazione degli interventi 2026.

Andranno **valorizzati i punti di forza dell'approccio italiano**, con una forte **azione di sistema**, che combini e valorizzi il contributo di tutti i soggetti - **pubblici e privati** - della cooperazione allo sviluppo e coinvolga le **eccellenze italiane per produrre un effetto moltiplicatore dell'impatto della presenza italiana sul territorio**. Sarà necessario un **ricorso integrato a tutti gli strumenti finanziari disponibili**, utilizzando con efficienza le risorse italiane e favorendo il co-finanziamento da parte di altri donatori, (settore privato e istituzioni finanziarie internazionali). In tale quadro, dovrà essere messa in opera **l'iniziativa italiana sulla conversione del debito in Africa**, annunciata nel giugno 2025. In **Medio Oriente**, è cruciale proseguire l'iniziativa **Food for Gaza** per rafforzare la risposta umanitaria al conflitto e, in prospettiva, lavorare alla ricostruzione materiale e sociale della Striscia. Attenzione sarà rivolta anche alla ripresa e alla ricostruzione della **Siria**. Come seguito della **Conferenza sulla Ricostruzione dell'Ucraina**, proseguiranno gli interventi, coordinati a livello europeo, G7 e di altri donatori, **umanitari** e di sostegno ad attività di **immediata ripresa e ricostruzione**. Nei **Balceni occidentali** si sosterrà in particolare il **rafforzamento delle dinamiche di integrazione regionale**, mentre in **Asia Centrale** gli sforzi saranno concentrati sul Kirghizistan e Tajikistan.

L'intervento umanitario dovrà **contribuire a prevenire le situazioni di crisi e concorrere alla gestione delle emergenze individuando soluzioni di lungo termine** e rafforzando il **nesso tra azione umanitaria, interventi di sviluppo e promozione della pace**. Sarà importante la partecipazione dei soggetti della cooperazione italiana all'esecuzione della politica di sviluppo UE, e proiettare le nostre priorità in seno alle **Agenzie multilaterali**, a partire da quelle basate in Italia. Dovrà essere rafforzata

l'azione di controllo e vigilanza sulle attività condotte dall'AICS e **l'attività di valutazione d'impatto** degli interventi di cooperazione allo sviluppo.

Collettività italiane all'estero, servizi consolari e assistenza ai connazionali in difficoltà e in scenari di crisi

La Riforma si concentrerà su una gestione del settore consolare e dei servizi all'estero coerente con l'obiettivo della **crescita del nostro Paese**, alla quale concorrono anche le nostre comunità all'estero. **Assoluta attenzione dovrà riservarsi ai connazionali all'estero**. Innanzitutto, **valorizzando il ruolo delle Sedi e degli altri attori del Sistema Italia** (associazioni, patronati, enti assistenziali), per fornire un primo supporto. In secondo luogo, favorendo la creazione e il potenziamento di **reti** di giovani professionisti, imprenditori, scienziati e ricercatori, che accrescano il valore aggiunto delle esperienze all'estero dei nostri giovani e facilitino l'eventuale ritorno verso il nostro Paese. Un ruolo centrale sarà attribuito al **Sistema della Formazione Italiana nel Mondo**. Importante una riforma - da attuare insieme a tutti gli attori coinvolti - degli organismi rappresentativi degli italiani all'estero quali il **CGIE e i ComItEs**, per renderli più inclusivi. Altrettanta attenzione dovrà essere conferita alle iniziative legate al **Turismo delle Radici**, alla luce del potenziale turistico ed economico del settore e in considerazione dell'impatto sui territori.

La crescita dei cittadini residenti all'estero porrà ulteriori sfide a una dinamica ed efficace **erogazione dei servizi consolari**. Cruciale lavorare per attuare una strategia di semplificazione delle procedure per servizio ai connazionali all'estero. Essenziale promuoverne la **digitalizzazione**. Dovranno essere ulteriormente sviluppati i principali portali di rilievo consolare, in ottica di innovazione e miglioramento dei servizi, della sicurezza informatica e rispetto al rischio di intromissione o utilizzo scorretto da parte di intermediari non autorizzati.

Sarà importante continuare anche a investire per digitalizzare il **processo di voto delle elezioni dei ComItEs** e, alla luce dell'approvazione della **nuova normativa sulla cittadinanza**, garantirne l'ordinata applicazione. **Nuove tecnologie, specie nelle telecomunicazioni, e digitalizzazione** saranno fondamentali per diffondere una capillare **cultura della sicurezza per chi viaggia, lavora o si trova oltre confine**, attraverso le piattaforme sviluppate dall'Unità di Crisi. Importante approfondire le possibilità offerte dall'analisi dei dati e dall'intelligenza artificiale per intercettare in anticipo le notizie su potenziali eventi rischiosi per i connazionali.

Prioritaria attenzione dovrà essere dedicata alla sicurezza e all'assistenza dei cittadini italiani in aree di conflitto e instabilità, inclusi quelli con doppio passaporto, eventualmente oggetto di repressione da parte delle Autorità locali per motivi politici, come in **Venezuela**.

Quanto a specifici servizi consolari, andrà proseguito il progetto per l'erogazione della **Carta d'Identità Elettronica ai restanti Paesi non europei**, l'introduzione del nuovo **Documento di viaggio provvisorio (ETD UE)** istituito dalla Commissione Europea e

l'ampliamento del progetto per la rilevazione dei dati biometrici per il rilascio dei documenti di viaggio da parte dei **Consoli Onorari**. In tale contesto, andrà **incentivato e sostenuto**, anche finanziariamente e sul piano della selezione e formazione, **il ruolo dei nostri Uffici Onorari** che forniscono un apporto chiave al lavoro della rete, chiamata a servire e assistere la collettività all'estero.

Semplificazione, formazione, riforma e razionalizzazione dell'Azione amministrativa e valorizzazione delle risorse umane

Punto cardine della riforma del Ministero sarà la **semplificazione**, anche grazie all'istituzione di una *Task Force* dedicata, per ridurre il carico degli adempimenti per cittadini e imprese. **Semplificazione procedurale**, coinvolgimento dell'utenza, orientamento alla soddisfazione dell'utenza continueranno a essere prioritari sia in ambito gestionale (incluso anche il lavoro agile) sia come strumenti di analisi delle tendenze.

Essenziale sarà la **formazione** del personale, per garantire un costante accrescimento delle competenze dei dipendenti. Dovrà essere consolidato l'aggiornamento di tutto il **personale**, assicurando la **continuità** in tutto il percorso professionale e garantendo il requisito minimo di **40 ore annue** pro capite previsto dall'attuale obbligo formativo. Al tempo stesso, dovrà essere attuata la **riforma del concorso diplomatico**, aperto a tutte le lauree magistrali per dotare la nostra Amministrazione di più ampie competenze.

Fondamentale proseguire la **riforma e la razionalizzazione dell'azione amministrativa, mantenendo alta l'attenzione sulla prevenzione della corruzione e sulla trasparenza**, partendo dalle iniziative di sensibilizzazione già attive e dall'adozione, entro gennaio, del **Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028**. Sarà cruciale continuare a **promuovere il merito e la valorizzazione del capitale umano**; responsabilizzare la dirigenza ad esercitare ancor più una *leadership* efficace, con lo sviluppo di ambienti di lavoro che favoriscano il raggiungimento degli obiettivi e la formazione propria e dei collaboratori; incentivare il decentramento decisionale quando opportuno e l'attenzione costante al benessere organizzativo, soprattutto in termini di **conciliazione della vita privata e familiare con il lavoro**. Grande e costante attenzione andrà garantita alla parità e all'equilibrio di genere, per evitare ogni forma di discriminazione e favorire l'inclusione di tutte le categorie di personale.

A fronte di significative risorse stanziare, si dovrà proseguire sulla strada di un'efficiente gestione del considerevole **patrimonio immobiliare** – sia presso l'Amministrazione centrale che all'estero – in termini di valorizzazione, decoro, **sostenibilità energetica e ambientale, funzionalità e sicurezza, ottimizzazione della spesa** attraverso opportune operazioni di razionalizzazione e compravendita. Tutelare la **salute e la sicurezza di tutto il personale**, anche attraverso le garanzie assicurative offerte in relazione alle specificità del servizio all'estero, continuerà ad essere una

priorità. Ne deve derivare anche una **costante valutazione dell'adeguatezza delle misure di protezione attiva e passiva delle Sedi**. Per mitigare i rischi, si dovrà continuare a fare ricorso all'invio di militari dell'Arma dei Carabinieri all'estero, con possibili ulteriori rafforzamenti del contingente, in considerazione del quadro di sicurezza a livello globale. Per perseguire le azioni delineate, dovrà assicurarsi il reperimento delle necessarie risorse finanziarie e umane.

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 e con la supervisione dell'OIV. 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 altresì 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 (CdR), 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 il Rapporto di Performance ai fini della comunicazione esterna dei risultati conseguiti dall'Amministrazione con le risorse assegnate nell'esercizio 2026.

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.

Roma,

IL MINISTRO

ALLEGATO 1
PROSPETTO DI CONNESSIONE TRA MISSIONI, PROGRAMMI,
AZIONI, PRIORITA' POLITICHE E OBIETTIVI STRATEGICI E
STRUTTURALI 2026-2028

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	PRIORITA' POLITICA (Laddove indicato l'obiettivo è di tipo strategico)	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI/STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
CERI	L'Italia in Europa e nel mondo	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
						Sostegno all'attività internazionale in Italia del Presidente della Repubblica.

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	PRIORITA' POLITICA (Laddove indicato l'obiettivo è di tipo strategico)	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI/ STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
SEGR	L'Italia in Europa e nel mondo	Coordinamento dell'Amministrazione in ambito internazionale	Comunicazione istituzionale e rapporti con i media		Promozione e valorizzazione delle attività istituzionali del Ministero e della rete all'estero	Assicurare che gli uffici dell'Amministrazione centrale e della Rete diplomatico-consolare siano informati sui principali articoli di stampa di pertinenza Rafforzare la strategia di social media della Farnesina
			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 regolamento anti-tortura ed ai prodotti listati per effetto di misure restrittive unionali	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
			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 del sito viaggiare sicuri, anche tramite 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.	Garantire la coerenza dell'attività del MAECI e dell'azione internazionale del Governo. Attività di difesa giuridica nel contenzioso internazionale da parte del SGCT (contributi alla formazione di atti e indirizzi di coordinamento)

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	PRIORITA' POLITICA (Laddove indicato l'obiettivo è di tipo strategico)	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI/ STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
DGPA	L'Italia in Europa e nel mondo	Presenza dello Stato all'estero tramite le strutture diplomatico-consolari	Funzionamento delle strutture diplomatico-consolari e attività istituzionali delle sedi all'estero	SEMPLIFICAZIONE, FORMAZIONE, RIFORMA E RAZIONALIZZAZIONE DELL' AZIONE AMMINISTRATIVA E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE	Miglioramento della gestione amministrativa delle Sedi estere ed incremento delle iniziative per la valorizzazione e razionalizzazione del patrimonio immobiliare	Intervento di valorizzazione del patrimonio immobiliare di proprietà in Belgio, Brasile, Cile, Francia, Marocco, Uruguay.
	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	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.	Prima visita medica.
			Gestione comune dei beni e servizi		Razionalizzazione, efficientamento e manutenzione dei beni, mobili e immobili, e dei servizi offerti dal MAECI.	Incremento percentuale degli accessi alla bacheca informatica degli annunci del Ministero.

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	PRIORITA' POLITICA (Laddove indicato l'obiettivo è di tipo strategico)	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI/ STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
DGAP	L'Italia in Europa e nel mondo	Promozione della pace e sicurezza internazionale	Rapporti politici internazionali e diritti umani	MEDITERRANEO ALLARGATO E AFRICA	Tutelare gli interessi nazionali dell'Italia nel bacino del Mediterraneo allargato e Vicino Oriente, area di importanza cruciale per la sicurezza del Paese, anche attraverso la promozione e la tutela dei diritti umani.	Partecipazione dell'Italia alle missioni civili della Politica di Sicurezza e Difesa comune e alle Missioni di Osservazione Elettorale dell'Unione Europea.
						Promozione delle priorità dell'Italia in materia di diritti umani.
			Sicurezza, disarmo e processi di stabilizzazione nelle aree di crisi	ALLEANZA ATLANTICA E SICUREZZA	Rafforzare l'azione nel settore di sicurezza e diritti e perseguire 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.	Non proliferazione e disarmo
						Sostenere la presenza di personale italiano nell'OSCE.
						Contribuire a promuovere, nei fori competenti, la posizione italiana sui regimi sanzionatori internazionali (UE, ONU), in raccordo con Amministrazioni e operatori economici, a tutela degli interessi nazionali.
			Attività di pianificazione delle politiche		Contribuire all'elaborazione di indirizzi prioritari, favorire le sinergie con attori non governativi in chiave di Diplomazia Pubblica; promuovere la presenza italiana e assicurare il coordinamento con i funzionari italiani presso le OO.II.	Contribuire a promuovere l'agenda italiana in ambito G7 e G20 attraverso un'azione coordinata
						Promozione e diffusione dei progetti di ricerca realizzati dagli Enti di ricerca internazionalistica su temi prioritari per la politica estera nazionale
						Organizzazione della Conferenza annuale ROME MED Dialogues

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	PRIORITA' POLITICA (Laddove indicato l'obiettivo è di tipo strategico)	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI/ STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
DGIT	L'Italia in Europa e nel mondo	Italiani nel mondo e politiche migratorie	Politiche e servizi per gli italiani nel mondo	Collettività italiane all'estero, servizi consolari e assistenza ai connazionali in difficoltà e in scenari di crisi	Migliorare l'efficienza dei servizi consolari	Miglioramento e maggior utilizzo dei servizi consolari fruibili direttamente on line
			Risorse da destinare al personale in servizio presso le istituzioni scolastiche all'estero; Sistema della formazione italiana nel mondo.		Sostenere l'insegnamento e la diffusione della lingua italiana all'estero	
			Cooperazione migratoria	Fenomeni migratori	Aumento del numero di domande visto trattate dalla rete diplomatico-consolare italiana.	Garantire la rapida trattazione delle domande di visto strategiche

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	PRIORITA' POLITICA (Laddove indicato l'obiettivo è di tipo strategico)	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI/ STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
DGCS	L'Italia in Europa e nel mondo	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, delle Organizzazioni internazionali e dell'Unione Europea, attraverso la partecipazione alle riunioni dei loro organi direzionali, il dialogo diretto e il finanziamento delle loro attività core o di loro specifici programmi	"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
			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	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
						Avvio dei processi di valutazione per un importo pari al 70% delle risorse assegnate per valutazioni di impatto sul cap. 2155.
						Approvazione di iniziative di assistenza tecnica per progetti da co-finanziare in collaborazione con partner internazionali.
			Attuazione delle politiche di cooperazione dell'Agenzia italiana per la cooperazione allo sviluppo.	Cooperazione allo sviluppo	Assicurare una efficace e razionale programmazione degli interventi di cooperazione allo sviluppo	Riunioni del Comitato Congiunto
						Fronteggiare in tempi rapidi le crisi umanitarie
						Fronteggiare i bisogni umanitari nei contesti di crisi protratta

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	PRIORITA' POLITICA (Laddove indicato l'obiettivo è di tipo strategico)	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI/ STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
DGAAAO	L'Italia in Europa e nel mondo	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 ambientale in materia di transizione ecologica	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.
			Cooperazione politica ed economica con i paesi e le organizzazioni regionali dell'Asia, dell'America Latina e dell'Africa subsahariana	AMERICA LATINA, ASIA E OCEANIA E TEMI GLOBALI	Rafforzare la cooperazione con i Paesi dell'Africa sub sahariana, dell'Asia e Oceania e dell'America Latina e i Caraibi sia sul piano 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.	Rafforzare la cooperazione bilaterale con i Paesi dell'Africa Sub-sahariana, nel più ampio focus del Mediterraneo allargato, con particolare riferimento alla Regione Saheliana.
						Rafforzare la cooperazione con i Paesi dell'Asia e Oceania
						Rafforzare la cooperazione con i Paesi dell'America Latina e i Caraibi.

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	PRIORITA' POLITICA (Laddove indicato l'obiettivo è di tipo strategico)	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI/ STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
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 avvicendamento del personale in Italia e all'estero, servizi ed aggiornamento professionale		Assicurare un'efficace attività di formazione del personale, soprattutto nell'ottica del servizio all'estero	Garantire un'adeguata formazione linguistica del personale al fine di assicurarne una più efficace presenza nei Paesi extra UE.

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	PRIORITA' POLITICA (Laddove indicato l'obiettivo è di tipo strategico)	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI/ STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
DGUE	L'Italia in Europa e nel mondo	Integrazione europea	Politiche dell'Unione Europea	Integrazione europea	Promuovere la visione italiana del processo di integrazione europea partecipando ai vari negoziati in ambito UE.	Promuovere gli interessi italiani in occasione dei futuri negoziati sul prossimo Quadro Finanziario Pluriennale (2028-2034). Assicurare assistenza economica all'Ucraina in ambito europeo nel breve e medio periodo, specie attraverso lo Strumento per l'Ucraina (Ukraine Facility). Monitorare i processi di attuazione dei PNRR dei paesi membri nella cornice del Dispositivo di Ripresa e Resilienza (RFF). Monitoraggio e gestione dei fondi e programmi UE attribuiti all'Italia.
						Promuovere la partecipazione italiana ai programmi di gemellaggio amministrativo ("Twinning") ed ai progetti di assistenza tecnica ("TAIEX") in ambito UE.
						Partecipazione al coordinamento nazionale nella fase ascendente delle politiche settoriali dell'UE.
			Accordi economici e politiche di sviluppo con i Paesi dell'Europa	Rapporti bilaterali con i Paesi europei	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	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).
						Percentuale dei contributi destinati ad Organismi Internazionali e agli interventi ai sensi delle Leggi 72 e 73 del 2001 (in favore degli esuli istriani, fiumani e delle minoranze italiane in Slovenia, Croazia e Montenegro).

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	PRIORITA' POLITICA (Laddove indicato l'obiettivo è di tipo strategico)	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI/ STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
GABI	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Indirizzo politico	Ministro e Sottosegretari di Stato, indirizzo politico- amministrativo		Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni legislative del Governo	
			Valutazione e controllo strategico (OIV)		Miglioramento efficacia controllo strategico.	

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	PRIORITA' POLITICA (Laddove indicato l'obiettivo è di tipo strategico)	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI/ STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
ISPE	L'Italia in Europa e nel mondo	Sicurezza delle strutture in Italia e all'estero e controlli ispettivi	Sicurezza e controlli delle strutture dell'Amministrazione	SEMPLIFICAZIONE, FORMAZIONE, RIFORMA E RAZIONALIZZAZIONE DELL' AZIONE AMMINISTRATIVA E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE	In raccordo con le altre competenti strutture del Ministero ed Enti esterni promuovere la sicurezza del MAECI e della sua rete estera e vigilare sulla regolarità e trasparenza dell'azione amministrativa, anche mediante la prevenzione della corruzione.	Rafforzare la sicurezza delle sedi estere

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	PRIORITA' POLITICA (Laddove indicato l'obiettivo è di tipo strategico)	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI/ STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
DGCE	Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese, promozione del Made in Italy e del sistema Paese	<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	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	Formazione e informazione alle imprese
			Promozione e diffusione della lingua e della cultura italiana all'estero		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	Valorizzazione dell'arte contemporanea attraverso la Collezione Farnesina

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	PRIORITA' POLITICA (Laddove indicato l'obiettivo è di tipo strategico)	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI/ STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
DGCT	L'Italia in Europa e nel mondo	Sicurezza cibernetica, informatica e innovazione tecnologica	Gestione dei sistemi informativi	Cybersicurezza, innovazione tecnologica e digitalizzazione	Rafforzare il ruolo dell'Italia nei fora internazionali e la sicurezza cibernetica di Paesi terzi prioritari attraverso iniziative di cyber diplomacy e capacity building, promuovendo al contempo la digitalizzazione, l'innovazione tecnologica e la cybersicurezza del MAECI	Partecipazione a incontri e conferenze internazionali, bilaterali e multilaterali
						Passaggio della gestione degli appuntamenti di rilascio dei passaporti per gli iscritti AIRE dalla piattaforma Prenot@mi a Fast It per 50 Sedi estere.
						CSIRT settoriale del MAECI - Sistema di gestione delle informazioni e degli eventi di sicurezza (Security Information and Event Management - SIEM).
						Rinnovamento dell'infrastruttura di rete ministeriale mediante la sostituzione degli switch presso la Farnesina

ALLEGATO 2

QUADRO GENERALE DI RIFERIMENTO 2026

Il 2026 sarà il primo anno di attuazione della **Riforma del Ministero**, volta a rendere la Farnesina sempre più vicina alle esigenze di cittadini e imprese, all'insegna della **crescita, semplificazione e sicurezza**.

Nel triennio 2026-2028, le priorità saranno: accompagnare **l'internazionalizzazione** delle nostre imprese e dei nostri territori, sostenere l'export e il **saper fare d'eccellenza italiano nel mondo** e promuovere **l'attrazione degli investimenti**, in linea con l'obiettivo di raggiungere i **700 miliardi di esportazioni** entro la fine della legislatura. Particolare attenzione dovrà essere dedicata alla **diversificazione dei mercati**, con focus sulle materie prime e sui progetti nei **settori dell'energia, delle infrastrutture energetiche e della connettività digitale**. Prioritario sarà anche rafforzare l'azione di **diplomazia sportiva** a sostegno dell'internazionalizzazione delle filiere produttive legate allo sport, utilizzando come leva i grandi eventi come le **Olimpiadi invernali Milano-Cortina 2026**.

L'azione del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale si inserisce in un **quadro globale complesso**, caratterizzato da perduranti e nuove crisi internazionali.

Per il triennio 2026-2028, il MAECI proseguirà nel **sostegno multidimensionale all'Ucraina**, assicurando i seguiti alla **Conferenza sulla Ricostruzione** del luglio scorso.

Anche rispetto alla **crisi a Gaza**, continuerà l'impegno per il rilancio di un percorso verso la **soluzione a due Stati** che convivano in pace e sicurezza.

Il **Mediterraneo allargato** rimarrà una priorità assoluta; l'**Africa** continuerà ad essere al centro di una strategia italiana complessiva, che metta a sistema tutti gli strumenti politici ed economici nazionali e favorisca sinergie con quelli europei e internazionali; dovrà essere perseguito il rilancio e l'espansione delle relazioni con i **Paesi dell'America Latina e dei Caraibi**; parimenti importante continuerà ad essere l'area **dell'Indo-Pacifico**. Su un piano più generale, per il triennio 2026-2028 sarà opportuno presidiare sempre di più i **mercati emergenti**, che assumono un interesse sempre maggiore per le nostre imprese.

Sotto il profilo multilaterale, la Farnesina **assicurerà la partecipazione attiva dell'Italia agli appuntamenti del G7 sotto presidenza francese e si impegnerà per il successo del G20 a guida statunitense e per un confronto con i Paesi BRICS**. Sarà importante altresì rafforzare il nostro lavoro nelle principali istituzioni multilaterali, a cominciare dalle **Nazioni Unite**, anche nel quadro del processo di riforma dell'ONU avviato nell'ambito dell'**iniziativa "UN80"**, promuovendo il ruolo

delle sedi onusiane presenti in Italia e iniziative strategiche come lo sono i negoziati per la riforma del **Consiglio di Sicurezza**. Particolare attenzione andrà riservata alla tutela e promozione dei diritti umani, anche in vista del nostro previsto **ingresso nel Consiglio dei Diritti Umani per il triennio 2026-2028**.

Il MAECI darà inoltre continuità al rafforzamento delle relazioni bilaterali, nel contesto della **dimensione europea e transatlantica**, le due coordinate essenziali della politica estera e di sicurezza nazionale.

Oltre alla costruzione di una difesa comune, tra i **temi UE di prioritario interesse** strategico emergono: il rafforzamento del **ruolo globale dell'UE**; il rilancio della **proiezione dell'Italia nei Balcani**; il monitoraggio e l'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR); la gestione dei fenomeni migratori e la garanzia di un'entrata a pieno regime del Nuovo Patto sulla Migrazione e l'Asilo; il rilancio della competitività; la messa a punto di una strategia di politica industriale europea; il negoziato sul prossimo **Quadro Finanziario Pluriennale UE** e la politica commerciale comune.

Tra i grandi **temi globali**, centrali per la nostra politica estera saranno la **sicurezza energetica** e **transizione ecologica ispirata al principio della neutralità tecnologica**, attraverso un'azione di **diplomazia energetica** che si avvalga anche degli strumenti offerti dal **Fondo Italiano per il Clima, dal Processo di Roma e dal Piano Mattei per l'Africa**.

Un altro settore di prioritario intervento del MAECI sarà quello **cybersicurezza e delle nuove tecnologie**, alla luce delle crescenti sfide securitarie internazionali.

Per il triennio 2026-2028, la Farnesina continuerà a riservare massima attenzione ai servizi per i **connazionali all'estero**, valorizzando il ruolo delle Sedi e degli altri attori del Sistema Italia per fornire un primo supporto e favorendo la **creazione e il potenziamento di reti di giovani professionisti, imprenditori, scienziati e ricercatori**, che accrescano il valore aggiunto delle esperienze all'estero dei nostri giovani e facilitino l'eventuale ritorno verso il nostro Paese. La **promozione della lingua e della cultura italiana** persegue altresì l'obiettivo di attrarre **giovani talenti internazionali**. A tale scopo, un ruolo centrale sarà attribuito al **Sistema della Formazione Italiana nel Mondo**. Il MAECI lavorerà inoltre per attuare una **strategia di semplificazione e digitalizzazione delle procedure** per i servizi ai connazionali all'estero, alla luce di una progressiva crescita dei cittadini residenti all'estero. Massima attenzione dovrà essere dedicata alla sicurezza dei cittadini italiani in aree di conflitto e instabilità.

Con riferimento al **fenomeno migratorio**, l'Italia continuerà a contribuire al rafforzamento di un **approccio integrato**, finalizzato al superamento della logica emergenziale a favore di una diminuzione sensibile e durevole dei flussi migratori irregolari.

Nell'ambito della **cooperazione allo sviluppo**, il MAECI dovrà agire per stimolare la crescita economica e valorizzare il capitale umano dei Paesi partner, per

promuovere diritti fondamentali, sicurezza umana, buon governo e resilienza socioeconomica delle popolazioni vulnerabili.

La Farnesina continuerà infine a essere in prima linea anche nel fornire **assistenza umanitaria alle popolazioni civili vittime di conflitti e disastri naturali**: contribuire a prevenire le situazioni di crisi e, al contempo, concorrere alla gestione delle emergenze individuando soluzioni di lungo termine e rafforzando il nesso tra azione umanitaria, interventi di sviluppo e promozione della pace.