



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 2021 -

## **INDICE**

Preambolo	3
Dispositivo	6
1. Connessione tra priorità politiche, missioni, programmi e azioni di Bilancio del MAECI e obiettivi strategici	10
2. Obiettivi strategici e strutturali e attribuzione di risorse per il loro Conseguimento	11
3. Sistema di monitoraggio	11
4. Rapporto di Performance	12
5. Attività normativa	12
<b>Allegato 1</b>	13
Prospetto di connessione tra missioni, programmi, azioni, priorità politiche e obiettivi strategici	
<b>Allegato 2</b>	18
Quadro generale di riferimento	
<b>Allegato 3</b>	22
Pianificazione integrata 2021-2023	



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

**VISTO** il D.P.R. 5 gennaio 1967, n.18 e successive modificazioni ed integrazioni recante “Ordinamento dell’Amministrazione degli Affari Esteri”;

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

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

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

**VISTO** il decreto del Presidente della Repubblica 19 maggio 2010, n. 95 “Riorganizzazione del Ministero degli affari esteri, come modificato dal decreto del Presidente della Repubblica 29 dicembre 2016, n. 260, recante attuazione dell’articolo 20 della legge 11 agosto 2014, n. 125, nonché altre modifiche all’organizzazione e ai posti di funzione di livello dirigenziale del Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale;

**VISTO** il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e successive modificazioni e integrazioni recante “Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”;

**VISTO** il D.P.R. del 24 maggio 2001, n. 233 recante “Regolamento di organizzazione degli uffici di diretta collaborazione del Ministro degli affari esteri” come modificato da ultimo dal D.P.R. del 4 dicembre 2009, n. 207;

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



**VISTO** il decreto 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 e successive integrazioni e modificazioni recante “Legge di contabilità e finanza pubblica” ed in particolare l’art.21;

**VISTO** il D.P.R. del 1 febbraio 2010, n. 54, “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;

**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 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”, successive modificazioni e correlate pronunce della Corte Costituzionale;

**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" e successive modificazioni e integrazioni;

**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;

**VISTA** la legge 30 dicembre 2020, n. 178 recante “Bilancio di previsione

dello Stato per l'anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2021-2023”;

**VISTO** il D.P.C.M. del 20 luglio 2007, n.153 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, ai sensi e per gli effetti di cui all’art. 17, comma 3, della legge 23 agosto 1988, n.400”;

**VISTO** il D.M. n. 233 del 3 febbraio 2017, registrato presso la Corte dei Conti il 7 febbraio 2017, che disciplina le articolazioni interne delle strutture di primo livello dell’Amministrazione centrale, come modificato dal Decreto del Ministro degli affari esteri e della cooperazione internazionale 20 dicembre 2019, n. 277, registrato alla Corte dei Conti il 10 gennaio 2020;

**VISTO** il D.M. 1769 del 15.10.2015 recante “Decreto di attuazione dell’articolo 112, comma ottavo, DPR n. 18/67 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 n. 152 bis del 28 marzo 2012 concernente il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del Ministero degli Affari Esteri;

**VISTO** il D.M. 5011/1212 del 28 giugno 2013 recante "Nuovi criteri per il conferimento degli incarichi dirigenziali di I e di II fascia”;

**VISTO** il D.P.C.M. del 25 luglio 2013, registrato presso la Corte dei Conti il 12 settembre 2013, Reg. 7, Fg. 378, relativo alla rideterminazione delle dotazioni organiche del personale del Ministero degli Affari Esteri;

**VISTE** le Linee guida per il Piano della performance emanate dal Dipartimento della funzione pubblica;

**VISTO** il Piano della Performance del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale 2020-2022, adottato con Decreto del Ministro degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale n. 01201/050 del 29/01/2020;

**VISTO** il Documento di Economia e Finanza (DEF) 2020 approvato in Consiglio dei Ministri il 24 aprile 2020 e la relativa Nota di aggiornamento

deliberata dal Consiglio dei Ministri il 5 ottobre 2020;

**VISTA** la circolare del Ministero dell'Economia e delle Finanze - Ragioneria Generale dello Stato n. 13 del 27 maggio 2020, sulle previsioni di bilancio per l'anno 2021 e per il triennio 2021-2023;

**VISTO** il Decreto Del Presidente Della Repubblica 4 settembre 2019 con il quale l'On. Luigi Di Maio è stato nominato Ministro degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale;

**VISTO** il proprio atto di indirizzo del 5 ottobre 2020 con il quale sono state individuate le priorità politiche da realizzarsi nel 2021 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 ed in particolare il Piano degli obiettivi 2021-2023;

**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 2021;

## **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 di cui all'art. 1 del D.P.R. 19 maggio 2010, n.95:

Il Capo di Gabinetto

Il Segretario Generale

Il Capo del Cerimoniale Diplomatico della Repubblica

L'Ispettore Generale del Ministero e degli Uffici all'estero

Il Direttore Generale per gli affari politici e di sicurezza

Il Direttore Generale per la mondializzazione e le questioni globali

Il Direttore Generale per l'Unione europea

Il Direttore Generale per la promozione del sistema Paese



Il Direttore Generale per gli italiani all'estero e le politiche migratorie  
Il Direttore Generale per la Cooperazione allo Sviluppo  
Il Direttore Generale per le risorse e l'innovazione  
Il Direttore Generale per l'amministrazione, l'informatica e le comunicazioni.  
Il Capo del Servizio per la stampa e la comunicazione istituzionale

### **Finalità della Direttiva**

La presente Direttiva, predisposta in coerenza con il Programma di Governo, costituisce parte integrante del Piano della Performance del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, nella Legge di bilancio per l'anno finanziario 2021 e negli altri documenti di programmazione nazionali (incluso per quanto riguarda gli obiettivi di semplificazione amministrativa, digitalizzazione delle amministrazioni, contenimento e razionalizzazione della spesa e miglioramento della qualità dei servizi).

L'azione dell'Amministrazione dovrà essere articolata lungo le seguenti priorità politiche e direttrici fondamentali, indicate dal Signor Ministro:

Unione europea. Dopo la transizione istituzionale del 2019 e la battuta d'arresto causata dal Covid-19, l'Unione europea sarà confrontata nel 2021 da cambiamenti radicali. La sfida principale sarà ridare slancio alle dinamiche europee – sia sul piano delle politiche che sotto il profilo istituzionale – sfruttando appieno l'abbrivo generato dall'accordo dello scorso luglio sul pacchetto di *recovery* e la cornice offerta dalla Conferenza sul futuro dell'Europa. Il 2021 segnerà l'avvio del piano di rilancio post-Covid, *Next Generation EU*. In questo ambito, sarà essenziale monitorare i processi che condurranno alla presentazione dei “piani nazionali di ripresa e resilienza” e facilitare l'approvazione di quello italiano. La Farnesina potrà assicurare un ruolo prezioso a tal fine, anche sfruttando le occasioni di contatto bilaterale per promuovere presso i partner l'opera di elaborazione e attuazione dell'agenda nazionale di riforme e investimenti. Nel primo semestre dell'anno, dovrebbe riprendere l'opera di revisione della *governance* macroeconomica dell'eurozona. Anche costruendo sulle lezioni apprese dalla crisi Covid, l'esercizio dovrà essere orientato nel senso di attribuire al quadro normativo maggiore flessibilità, con regole più favorevoli per gli investimenti, e di rafforzare la resilienza e reattività agli shock dell'area euro. Sarà inoltre necessario vigilare a che si tengano costantemente presenti gli obiettivi della transizione verde e digitale nelle politiche del pacchetto *recovery*. Nell'immediato, uno dei grandi temi da affrontare sarà quello migratorio, rispetto al quale è necessario superare l'approccio frammentario e scarsamente solidale seguito fino ad ora, che verrà auspicabilmente superato dal Nuovo Patto sulla Migrazione e l'Asilo e le connesse proposte legislative da parte della Commissione Europea. La pandemia da Covid-19 ha messo a dura prova il



principio della libera circolazione e il funzionamento dello Spazio Schengen. Sarà pertanto necessario intensificare l'impegno volto ad una gestione coordinata delle frontiere interne ed esterne dell'Unione, fondata sul rispetto delle evidenze epidemiologiche disponibili. Speciale attenzione sarà richiesta sui temi della costruzione di una difesa comune e sul ruolo globale dell'UE, in linea con le priorità espresse dalla Commissione von der Leyen e con le nuove sfide poste dall'emergenza pandemica. Innanzitutto, si dovrà continuare a sostenere il percorso di integrazione europea dei Balcani occidentali, ed in particolare l'auspicato avvio operativo dei negoziati di adesione con Albania e Repubblica di Macedonia del Nord. Pur nel rispetto delle posizioni comuni e nella solidarietà con gli altri Stati UE, rimane importante il complesso dialogo con la Turchia - partner di assoluta rilevanza - volto anche a cercare di favorire l'instaurarsi di un dialogo costruttivo con i Paesi dell'area. Particolare attenzione andrà posta alla Politica europea per il Vicinato, monitorando l'evoluzione del Partenariato orientale e contribuendo attivamente alla costruzione di una rinnovata Partnership con i Paesi del Vicinato meridionale. Per quanto riguarda l'uscita della Gran Bretagna dall'UE, dovremo impostare, sulla base degli esiti del negoziato sul futuro accordo, nuove relazioni con il Regno Unito, tenendo conto del fatto che Londra resterà un alleato dell'Italia in politica estera e un importante partner commerciale. Nell'eventualità, non auspicata né auspicabile, di "mancato accordo" sulle relazioni future le conseguenze di tale scenario andranno gestite con massima cura, garantendo la tutela degli interessi prioritari del Paese. In tale contesto si inserisce anche l'impegno del Governo per portare in Italia una delle sedi del costituendo Tribunale Unificato dei Brevetti (TUB). Non ultimo, segnalo il ruolo attivo che andrà svolto nel campo della Politica Commerciale Comune, in particolare nel rilancio delle relazioni commerciali transatlantiche, nello sviluppo del partenariato commerciale con la Cina e nella conclusione di nuove intese commerciali dell'UE che offrono nuove opportunità di sbocco per il nostro export, in una fase complessa come quella della ripresa nel post-Covid. Allo stesso tempo sarà necessario lavorare nelle competenti sedi UE per meglio tutelare le nostre imprese dai fenomeni di concorrenza sleale attraverso gli strumenti di difesa commerciale e migliorare le condizioni di accesso ai mercati esteri attraverso un level playing field. In tale contesto, la Conferenza sul futuro dell'Europa offrirà l'opportunità di promuovere un rinnovamento nelle strutture e nel funzionamento dell'UE, per rispondere alla domanda di cambiamento dei cittadini, e per proseguire l'azione volta ad accrescere il peso dell'Italia nei processi decisionali europei, anche attraverso il monitoraggio della presenza di personale italiano presso le Istituzioni e gli Organismi UE.

Fenomeni Migratori. La Farnesina dovrà contribuire, in necessario raccordo con le istituzioni europee e le altre amministrazioni interessate, a promuovere nuovi accordi di riammissione dei migranti irregolari e al miglior funzionamento delle intese esistenti, anche incrementando i rimpatri volontari assistiti e valorizzando



il principio della condizionalità. Ciò andrà effettuato nel quadro di una gestione di breve, medio e lungo termine dei fenomeni migratori, in un'ottica di contenimento dei flussi e ferma restando l'esigenza ineludibile del rispetto dei diritti umani. Occorre inoltre continuare a promuovere iniziative che coniughino solidarietà e sicurezza, avvalendosi in particolare delle risorse del Fondo Migrazioni e del Fondo di Premialità per le Politiche di Rimpatrio. Sarà necessario continuare a sviluppare in modo prioritario l'interlocuzione e la collaborazione con la Libia, con la Tunisia e con il Niger, anche attraverso una maggiore allocazione verso tali Paesi di risorse per la cooperazione e la sicurezza. In tale cornice, ogni sforzo dovrà essere fatto per assicurare il miglioramento delle condizioni di vita di rifugiati e migranti, specialmente di quelli in contesti urbani e in centri di detenzione in Libia. Parallelamente, andranno intensificate le iniziative per il contrasto al traffico di migranti, con particolare riguardo a quello nel Mediterraneo. In sede europea e multilaterale andrà data priorità al partenariato con l'Africa, al principio della salvaguardia della vita umana, alla lotta al traffico di esseri umani e alla protezione dei rifugiati e dei migranti più vulnerabili (donne e minori), anche nell'ambito dei Processi euro-africani di dialogo migratorio. In tale ottica, andrà intensificata una politica attiva dei visti, quale strumento per attrarre crescenti flussi economico-commerciali, di studenti e di turismo di qualità provenienti dai Paesi emergenti e per incrementare canali regolari di mobilità, a sostegno peraltro dei corridoi umanitari realizzati in collaborazione con la società civile. La nostra azione politico-diplomatica volta a promuovere stabilità in Africa e Medio Oriente dovrà accompagnarsi nei Paesi di origine e transito a una rinnovata azione di cooperazione allo sviluppo dell'UE e nazionale, anche a valere sul Fondo Migrazioni.

Mediterraneo. Occorrerà rinnovare gli sforzi per tutelare gli interessi nazionali nel bacino del Mediterraneo, un'area di importanza vitale per la sicurezza del Paese, dove si assiste a un ritrovato impulso di altri partner europei. Stabilità politica e socio-economica, contrasto al terrorismo e all'estremismo violento, gestione dei flussi migratori, sicurezza energetica (con particolare riguardo al Mediterraneo orientale), libertà degli scambi, interconnettività, proiezione verso l'Africa rappresenteranno i principali obiettivi in questo ambito. In testa alle nostre priorità dovrà rimanere la stabilizzazione della Libia, per la quale dovremo continuare a svolgere un ruolo propulsivo nei confronti di tutti gli attori coinvolti, così come nella definizione di posizioni comuni con i nostri partner internazionali. In considerazione della crescente rilevanza strategica del Sahel, riveste carattere prioritario il rilancio della nostra azione per la stabilizzazione della regione, da svolgere in stretto coordinamento con l'UE e nell'ambito della Coalizione per il Sahel recentemente costituita. La complessità delle situazioni regionali richiederà di continuare ad investire nei rapporti bilaterali con i Paesi della sponda sud (dal Maghreb al Golfo) e di svolgere un ruolo profilato nei contesti multilaterali di



riferimento, innalzando il livello di attenzione dei principali fora internazionali verso il Mediterraneo.

Sicurezza e diritti. Dovremo proseguire le iniziative diplomatiche e umanitarie per la prevenzione e risoluzione delle crisi in atto nel vicinato meridionale e orientale e in Africa, con l'obiettivo di rendere più incisiva l'azione degli organismi e dei processi multilaterali, in particolare in ambito Nazioni Unite, UE, Consiglio d'Europa, OSCE, anche considerando l'importante nesso tra garanzia della pace e della sicurezza internazionali e rispetto dei diritti umani e delle libertà fondamentali. Andrà confermato l'impegno per una difesa europea integrata con un'Alleanza Atlantica rinnovata, che presti maggiore attenzione al fianco sud e che promuova nei confronti della Russia una politica basata non solo su difesa e deterrenza ma anche sulla ricerca del dialogo. Altrettanta cura andrà posta sui dossier di maggiore interesse strategico, tra cui il Processo di Pace in Medio Oriente, la crisi in Siria, l'Iran – sia per quanto riguarda i profili legati all'intesa sul nucleare, che alle tensioni con gli stati Uniti, fino ai riverberi di instabilità che la politica regionale di Teheran è suscettibile di determinare nell'area – così come sulle prospettive del processo di pace in Afghanistan. La promozione del diritto internazionale e dei diritti umani riveste particolare importanza tenuto conto dell'appartenenza dell'Italia al Consiglio Diritti Umani per il triennio 2019-2021. Andrà intensificata la concertazione con i partner nel campo della non proliferazione e del disarmo e sulle minacce per la sicurezza globale, quali il programma nucleare e missilistico della Corea del Nord, il terrorismo, incluso il ritorno dei *foreign fighters*, ed il crimine organizzato transnazionale. Andrà altresì posta crescente attenzione alle sfide e minacce emergenti, ad iniziare da quelle connesse con lo spazio cibernetico, e alle minacce ibride, rafforzando la capacità di resilienza e di risposta e intensificando l'azione diplomatica e il coordinamento con le istanze competenti e i partner internazionali.

Diplomazia per la crescita e promozione integrata. In un contesto di emergenza sociale, economica e sanitaria senza precedenti e di accresciuta competitività internazionale, il Ministero dovrà intensificare il proprio impegno per favorire la ripresa e la crescita dell'economia nazionale e dell'occupazione, in un contesto globale reso viepiù impegnativo dalle conseguenze della pandemia in atto, assicurando il coordinamento delle attività di promozione all'estero condotte dalle varie articolazioni del sistema Paese. Facendo anche leva sui legami con le nostre comunità nel mondo, occorrerà rilanciare il "Made in Italy", consolidando le posizioni acquisite e cogliendo nuove opportunità nei mercati esteri, con particolare attenzione alle piccole e medie imprese e a quelle del Mezzogiorno, promuovendone l'internazionalizzazione in tutti i settori - inclusi quelli dello spazio, dell'aerospazio, della difesa e della sicurezza cibernetica - incrementando gli investimenti esteri generatori di occupazione, contribuendo all'attrazione dei flussi turistici e rafforzando la tutela della proprietà intellettuale, con particolare



attenzione alla difesa dei prodotti dell'industria agroalimentare italiana. Per il rilancio del Made in Italy, la Farnesina dovrà approfondire il massimo impegno - mantenendo vivo e costante il confronto con tutti gli attori del sistema economico nazionale - nel declinare in concreto i pilastri del Patto per l'Export attraverso l'adozione di misure di natura sistemica, tempestive, efficaci e di livello adeguato alle sfide che si profilano, in particolare: a) sviluppare una comunicazione strategica e integrata a favore del Made in Italy e di tutte le filiere nazionali, della loro qualità e sicurezza, con l'utilizzo massiccio di piattaforme digitali; b) coniugare in una logica di promozione integrata le eccellenze del Made in Italy nei diversi profili: economico, culturale, scientifico e tecnologico; c) facilitare ed incentivare l'accesso della più ampia platea di PMI all'intera gamma di strumenti pubblici a sostegno dell'internazionalizzazione, con un'attenzione particolare alla riduzione del deficit di cultura digitale; d) promuovere le opportunità che la rivoluzione digitale offre alla creatività ed alla solidità industriale del nostro Paese, attraverso strumenti quali l'e-commerce e le fiere virtuali; e) rafforzare il sistema fieristico italiano e promuovere la partecipazione delle PMI alle fiere internazionali; f) favorire il completo ed efficiente utilizzo da parte del sistema imprenditoriale degli strumenti di finanza agevolata, con rinnovata attenzione a giovane imprenditoria e start-up.

Per quanto riguarda, in particolare, la diplomazia culturale, la crisi legata alla pandemia ha confermato la necessità di rilanciare l'azione di promozione della cultura e della lingua italiana, per contribuire efficacemente all'affermazione di una nuova e ancora più efficace narrazione dell'Italia all'estero. Ciò potrà avvenire anche attraverso un uso rafforzato di canali e piattaforme digitali, volti ad acquisire nuovi spazi di visibilità internazionali per le imprese e gli operatori del settore culturale e creativo: un settore che rappresenta il 6,1% del PIL e impiega 1.5 milioni di persone e che, all'indomani della fase più acuta della crisi sanitaria, si trova ad affrontare una vera e propria sfida per la sopravvivenza. I numerosi progetti di rilancio già elaborati in questo settore, anche grazie al costante dialogo con gli operatori e le altre Amministrazioni interessate e, soprattutto, alle nuove risorse finanziarie messe a disposizione per la fase post-COVID, costituiscono la base su cui costruire tale azione, che dovrà vedere impegnata sia l'Amministrazione centrale sia la rete degli uffici all'estero. Sarà altresì necessario fornire servizi consolari sempre più efficienti ai cittadini (inclusa la più recente mobilità italiana verso l'estero), alle imprese e agli stranieri, anche grazie ai processi di digitalizzazione in atto.

Comunicazione. Il Ministero dovrà avvicinarsi sempre di più agli utenti, anche mediante una più efficace comunicazione e l'utilizzo delle nuove tecnologie, nell'ottica di rendere il MAECI un protagonista della "diplomazia digitale". Sarà quindi necessario continuare ad affiancare ai canali tradizionali (carta stampata, emittenti radio-televisive) l'uso capillare delle nuove piattaforme (siti istituzionali, social media, podcast, video etc.), sfruttando al meglio le potenzialità che esse



offrono per promuovere le attività del MAECI, rafforzarne la reputazione e la visibilità, amplificare il collegamento strutturale tra il centro (la Farnesina) e la periferia, costituita dalle sue molte diramazioni all'estero: Ambasciate, Consolati, Istituti Italiani di Cultura e Uffici ICE; fornire informazioni e indicazioni operative in caso di emergenza.

Sfide globali. La Farnesina dovrà valorizzare il proprio contributo allo svolgimento dei lavori della Presidenza italiana del G20, con specifico riferimento ai settori dell'energia, della protezione dell'ambiente, dello sviluppo, dell'anticorruzione e del commercio internazionale. In tale prospettiva, particolare attenzione andrà riservata all'organizzazione delle riunioni, rispettivamente, dei Ministri degli Affari Esteri e dei Ministri del Commercio Estero del G20. In merito al Commercio bisognerà porre impegno e sostegno al rilancio del multilateralismo ponendo massima attenzione al processo di riforma dell'OMC, al ripristino della funzione del suo organo di appello ed al rilancio della sua funzione negoziale, in particolare rivolgendosi anche alle nuove tematiche tra cui il commercio elettronico, in vista della Ministeriale OMC del prossimo giugno 2021 in programma a Nur Sultan. Quanto ai temi dell'energia, particolare cura dovrà essere posta alla transizione energetica, alla decarbonizzazione, all'accesso ai mercati e alla sicurezza degli approvvigionamenti. In merito all'ambiente, cura prioritaria andrà rivolta al partenariato con il Regno Unito per l'organizzazione della COP26, valorizzando il contributo delle istanze nazionali competenti. Occorrerà guardare al Continente africano come l'area dove siamo chiamati a svolgere un ruolo di attore a tutto campo: nella gestione delle diverse aree di crisi, nella costruzione di partenariati commerciali e produttivi, nell'attenzione per le grandi sfide globali (integrazione politica ed economica regionale, diritti umani, sviluppo sostenibile e contrasto ai cambiamenti climatici). L'azione del Ministero si ispirerà al "Piano Africa" e avrà per obiettivo il rafforzamento del dialogo politico, il contributo alla sicurezza nelle aree di diretto impatto sull'Italia, il sostegno alla nostra presenza economica e commerciale, la migliore gestione dei flussi migratori e il contrasto al terrorismo e al crimine organizzato. In tale contesto, si dovranno monitorare con attenzione gli sviluppi del negoziato per un nuovo Accordo di partenariato fra UE e Paesi ACP (Africa, Caraibi, Pacifico), che dovrebbe sostituire il vigente Accordo di Cotonou. L'Asia va affermandosi sempre più come il motore della crescita globale. Sarà prioritario per l'Italia continuare ad approfondire i rapporti con i partner del Continente (Cina, Corea, India, Giappone, ASEAN, etc.), promuovendo il sistema di governo multilaterale fondato sulle regole - con le Nazioni Unite al suo centro - e approfondendo le opportunità di collaborazione, incluso nello sviluppo della connettività tra l'Europa e l'Asia sulla base dei principi condivisi delineati dalla Strategia UE. Per l'America Latina e caraibica, oltre naturalmente a promuovere e tutelare i nostri già rilevanti interessi economico-commerciali e favorire lo sfruttamento del



potenziale ancora inesplorato, l'attenzione andrà focalizzata sul rapporto politico sia in chiave di sostegno alla anzidetta penetrazione economica, sia in funzione dei valori comuni da perseguire attraverso mirate strategie di convergenza, con particolare attenzione alle leadership dei principali Paesi dell'area (Brasile, Messico, Argentina, Cile e Colombia).

Aiuto allo sviluppo. L'impatto del COVID-19 ha rivoluzionato il sistema di cooperazione internazionale. Gli effetti diretti e indiretti della pandemia hanno comportato un rallentamento del raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda 2030, acuendo i contesti di fragilità pre-esistenti. Da questo punto di vista sarà importante continuare a mantenere un ruolo proattivo per una risposta collettiva e coordinata alla pandemia, basata sui principi della cooperazione e della solidarietà, in particolare orientando efficacemente i partenariati di cooperazione multilaterale, volti a sostenere tanto le politiche di salute globale quanto il progressivo investimento nell'educazione, nella consapevolezza delle conseguenze che la pandemia avrà sulla formazione dei più giovani in tutto il mondo. In questo complesso quadro internazionale, assume rilievo ancora maggiore il "Documento Triennale di Programmazione e Indirizzo", approvato con mozioni unanimi dalle Commissioni Esteri di Camera e Senato, quale principale strumento strategico per orientare la nostra azione, a livello bilaterale quanto multilaterale. La portata delle sfide che ci attendono richiede infatti idee chiare e politiche efficaci, che consentano di ottimizzare l'impiego delle limitate risorse disponibili, in una logica di crescente coordinamento con l'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo, Cassa Depositi e Prestiti, le altre Amministrazioni e con tutti i soggetti, pubblici e privati, operanti nel settore, al fine di agire laddove è più necessario. Al riguardo, l'Africa e la regione del Mediterraneo e del Medio Oriente restano per noi le primarie aree di intervento, in cui sarà importante continuare a puntare - accanto alle nostre iniziative umanitarie nei sempre più numerosi scenari di emergenza - soprattutto sullo sviluppo rurale, la sanità e la creazione di opportunità di impiego, specie per le donne e per i giovani.

Riforma dell'Azione amministrativa. Occorrerà proseguire l'azione di riforma e di razionalizzazione dell'azione amministrativa, mantenendo alta l'attenzione sulla prevenzione della corruzione e la trasparenza. L'Amministrazione promuoverà i principi di valorizzazione del merito e delle professionalità, responsabilità, sviluppo delle competenze, condivisione degli indirizzi, decentramento decisionale, conciliazione vita-lavoro, benessere organizzativo, parità tra uomini e donne e integrazione della dimensione di genere, puntando sull'innovazione tecnologica, sulla semplificazione procedurale e sul coinvolgimento dell'utenza. In vista dell'introduzione dello *smart working* nella Pubblica Amministrazione quale modalità ordinaria di svolgimento dell'attività lavorativa, grande attenzione andrà riservata alla formazione e all'aggiornamento

professionale, sia dei dipendenti attuali che dei prossimi assunti, anche adeguando le infrastrutture informatiche e cibernetiche. Andranno inoltre applicate le misure conseguenti alle lezioni apprese dalla pandemia COVID-19 al fine di garantire la necessaria salubrità e sicurezza dei luoghi di lavoro. Particolare attenzione andrà riservata anche alla protezione dei dati personali e alla razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare. La sicurezza del personale che opera negli uffici della rete estera del Ministero costituisce una priorità dell'Amministrazione che continuerà ad effettuare una costante valutazione delle misure di protezione attiva e passiva delle sedi all'estero alla luce dell'instabilità del contesto internazionale e della pervasività delle minacce terroristiche e di sicurezza. Andrà promossa una sempre più efficiente allocazione delle risorse umane sulla Rete degli uffici all'estero, orientando la presenza diplomatico-consolare in linea con le priorità strategiche del Paese.

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

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

### **2. 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 della spesa 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.

### **3. Sistema di monitoraggio**

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

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

### **4. Rapporto di Performance**

L'Organismo Indipendente di Valutazione, sulla base degli obiettivi conseguiti quali rilevati in sede di monitoraggio finale, nonché degli specifici dati forniti dai titolari dei Centri di Responsabilità per il tramite della Segreteria Generale, predispone, ai termini delle pertinenti Direttive del Presidente del Consiglio, il Rapporto di Performance ai fini della comunicazione esterna dei risultati conseguiti dall'Amministrazione con le risorse assegnate nell'esercizio 2020.

### **5. 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. Essa sarà inserita nel Piano della Performance 2021 – 2023 e pubblicata sul sito web istituzionale del Ministero.

Roma, **05 GEN. 2021**



Il Ministro

A handwritten signature in black ink, appearing to be "G. Conte", written over the text "Il Ministro".



## **ALLEGATO 1**

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

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	PRIORITA' POLITICA	AZIONI CORRELATE	OBIETTIVI STRATEGICI
DGCS	1- L'Italia in Europa e nel mondo (004)	1.2 Cooperazione allo sviluppo (004.002)	Aiuto allo sviluppo	7 - Attuazione delle politiche di cooperazione mediante l'Agenzia italiana per la cooperazione allo sviluppo	22 - Assicurare una efficace e razionale programmazione degli interventi a dono di cooperazione allo sviluppo.
DGMO		1.3 Cooperazione economica e relazioni internazionali (004.004)	Sfide globali	2 - Cooperazione politica ed economica con i paesi e le organizzazioni regionali dell'Asia e Oceania, dell'America Latina e dei Caraibi e dell'Africa sub-sahariana	18 - Rafforzare la cooperazione con i Paesi dell'Asia, dell'Africa sub-sahariana, dell'Asia e Oceania e dell'America Latina e i Caraibi sia sul piano bilaterale che in ambito multilaterale, contribuendo alla tutela degli interessi nazionali e alla promozione della pace e della sicurezza in tali regioni.
DGAP		1.4 Promozione della pace e sicurezza internazionale (004.006)	Sicurezza e diritti	3 - Sicurezza, disarmo e processi di stabilizzazione nelle aree di crisi	30 - Nell'ambito del tradizionale impegno italiano nei fori multilaterali (quali ONU, OSCE, Consiglio d'Europa, NATO) rafforzare l'azione nel settore della sicurezza e dei diritti, e proseguire le iniziative diplomatiche e umanitarie per prevenire e risolvere le crisi in atto nel nostro vicinato, rendendo più incisiva l'azione degli organismi e dei processi multilaterali in tali contesti di crisi.
DGAP			Mediterraneo	2 - Rapporti politici internazionali e diritti umani	29 - Tutelare gli interessi nazionali dell'Italia nel bacino del Mediterraneo, area di importanza cruciale per la sicurezza del Paese, anche attraverso la promozione e la tutela dei diritti umani, e in via



CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	PRIORITA' POLITICA	AZIONI CORRELATE	OBIETTIVI STRATEGICI
					prioritaria adoperarsi per la stabilizzazione della Libia.
DGUE		1.5 Integrazione europea (004.007)	Europa	2 - Politiche dell'Unione Europea	23 - Promuovere la visione italiana del processo di integrazione europea partecipando ai vari negoziati in ambito UE.
DGIT		1.6. Italiani nel mondo e politiche migratorie (004.008)	Diplomazia per la crescita e promozione integrata	2 - Politiche e servizi per gli italiani nel mondo	1 - Migliorare l'efficienza dei servizi consolari
			Fenomeni migratori	3 - Cooperazione migratoria	31 - Aumento del numero di domande visto trattate dalla rete diplomatico-consolare italiana
DGSP		1.7 Promozione del sistema Paese (004.009)	Diplomazia per la crescita e promozione integrata	2 - Promozione e diffusione della lingua e della cultura italiana all'estero  5 - Risorse da destinare al personale in servizio presso le istituzioni scolastiche all'estero	26 - Favorire la diffusione della cultura italiana all'estero nell'ambito del Programma di Promozione integrata del Sistema Paese, quale strumento di dialogo, promozione e cooperazione; sostenere l'insegnamento e la diffusione della lingua italiana all'estero.

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	PRIORITA' POLITICA	AZIONI CORRELATE	OBIETTIVI STRATEGICI
DGAI		1.8 Presenza dello Stato all'estero tramite le strutture diplomatico-consolari (004.012)	Riforma dell'azione amministrativa	2 - Funzionamento delle strutture diplomatico-consolari e attività istituzionali delle sedi all'estero	12 - Miglioramento della gestione amministrativa delle Sedi estere ed incremento delle iniziative per la valorizzazione e razionalizzazione del patrimonio immobiliare.
STAM		1.11 Comunicazione in ambito internazionale (004.015)	Diplomazia per la crescita e promozione integrata	2 - Comunicazione istituzionale e rapporti con i media	9 - Promozione e valorizzazione delle attività istituzionali del Ministero e della rete all'estero.
ISPE		1.12 Sicurezza delle Strutture in Italia e all'estero e controlli ispettivi	Riforma dell'Azione amministrativa	2 - Sicurezza e controlli delle strutture dell'Amministrazione	7 - 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.
DGAI	2 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche (032)	2.2 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza (032.003)	Riforma dell'azione amministrativa	3 - Gestione comune dei beni e servizi, ivi inclusi i sistemi informativi.	16 - Digitalizzazione ed ammodernamento tecnologico del MAECI.
DGSP	4 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo (016)	4.1 Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy	Diplomazia per la crescita e promozione integrata	2 - Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane. 3 - Internazionalizzazione del sistema produttivo e cooperazione scientifica e	25 - 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



CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	PRIORITA' POLITICA	AZIONI CORRELATE	OBIETTIVI STRATEGICI
				<p>tecnologica in ambito internazionale.</p> <p>4 - Piano straordinario del Made in Italy.</p>	<p>dell'economia nazionale; nel contempo, in campo scientifico e tecnologico, sostenere la cooperazione a livello internazionale di centri di ricerca, università e ricercatori italiani.</p>

**ALLEGATO 2**

**QUADRO GENERALE DI RIFERIMENTO 2021**



## Quadro generale di riferimento 2021

L'azione del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale si inserisce in uno scenario globale fragile, complesso e interconnesso, caratterizzato da perduranti crisi internazionali, da difficoltà persistenti sotto il profilo economico, socio-politico e di sicurezza, che interessano in particolar modo alcune aree del mondo a noi prossime (Medio Oriente, Nord Africa, Balcani ed Europa Orientale), e dai fenomeni migratori che ne derivano. Questo, in presenza altresì di dinamiche divisive e centrifughe interne all'Unione Europea (Brexit) e dal ricorso a misure protezionistiche da parte dei principali attori del commercio mondiale.

Tale complesso contesto internazionale è ulteriormente aggravato dalla pandemia causata da COVID-19, la quale ha avuto un impatto senza precedenti sul sistema economico globale e i cui effetti – ancora in atto – dovranno essere affrontati da molteplici punti di vista negli anni a venire. La Farnesina sarà quindi chiamata a svolgere un ruolo decisivo nell'ambito della risposta italiana alla crisi dovuta a COVID-19 sul piano internazionale, con particolare riferimento per quanto riguarda l'UE al piano di rilancio *Next Generation EU* e più in generale al supporto e alla promozione alle nostre imprese.

In conseguenza di tale situazione internazionale, che ha ripercussioni dirette sulla sicurezza e il benessere dei cittadini, l'attenzione in Italia per i temi europei e di politica estera è cresciuta, così come è cresciuta la “domanda” di Farnesina. L'Unione Europea e il rapporto transatlantico, consolidati punti di riferimento della azione diplomatica italiana, richiedono una politica estera rinnovata, più dinamica e decisa, a protezione della libertà del commercio e degli investimenti e a garanzia di una più equilibrata gestione dei flussi migratori che interessano il nostro Paese.

Il prossimo triennio continuerà a vedere il nostro Paese rivestire un ruolo di primo piano nei fori multilaterali, anche per dare continuità ai risultati conseguiti negli anni precedenti, tra cui l'elezione dell'Italia nel Consiglio Diritti Umani delle Nazioni Unite per il triennio 2019-2021 e il rilancio dell'InCE (Iniziativa Centro Europea), nel trentesimo anniversario della sua fondazione. Il 1 dicembre 2020 l'Italia assumerà la presidenza del G20 e la Farnesina rivestirà un ruolo di primo piano nell'organizzazione delle riunioni di vertice, fra cui l'incontro dei Ministri degli Affari Esteri e quello dei Ministri del Commercio. Nell'ambito della presidenza G20, l'Italia darà particolare rilievo ai temi dell'energia, dello sviluppo sostenibile, dell'anti-corrruzione e del commercio internazionale. In parallelo, andrà intensificata la nostra azione di rafforzamento delle relazioni bilaterali con gli altri Paesi, dalle quali dipendono la nostra sicurezza e i nostri rapporti commerciali.

Fra gli obiettivi di maggiore rilievo figurano la gestione dei fenomeni migratori, anche mediante una rafforzata azione di sviluppo dell'Africa subsahariana, capace di incidere sulle cause profonde che provocano i flussi migratori e tramite una partecipazione attiva ai tavoli di negoziato a Bruxelles, alla luce della recente presentazione da parte della Commissione europea del nuovo Patto sulla Migrazione e l'Asilo; un processo di riforma delle istituzioni europee, che possa rendere più efficace l'azione dell'UE, rinnovando il sistema di *governance* economica e favorendo un superamento del Regolamento di Dublino; la gestione ordinata della Brexit, con una particolare attenzione alla tutela dei diritti dei nostri concittadini e delle nostre imprese nel Regno Unito; la prevenzione e risoluzione delle crisi in atto in Nord Africa, segnatamente in Libia, Medio Oriente e nel Mediterraneo Orientale; la promozione degli obiettivi dell'Agenda 2030 sullo sviluppo sostenibile, anche attraverso attività di cooperazione internazionale.

Sul piano dei servizi, la Farnesina dovrà far fronte a richieste, sempre più articolate ed esigenti, che originano dalla nuova mobilità della popolazione italiana, migliorando l'efficienza della rete consolare, anche grazie all'utilizzo delle tecnologie informatiche.

Anche alla luce delle competenze trasferite dal Ministero dello Sviluppo Economico tramite D.L. 104/2019, e in un contesto internazionale di dissesto economico senza precedenti a causa della pandemia, il MAECI sarà chiamato a intensificare l'azione integrata di promozione e tutela dei nostri comparti produttivi sui sempre più concorrenziali mercati esteri, intensificando l'azione di coordinamento e impulso esercitata sulle diverse componenti del sistema Paese attive in campo internazionale e incrementando l'attrattività dell'Italia per gli investimenti provenienti dall'estero. Nello svolgere tale attività, la Farnesina potrà far leva sul nostro straordinario patrimonio linguistico e culturale, sui ritorni della cooperazione scientifica e tecnologica e sulla valorizzazione delle comunità italiane e di origine italiana nel mondo.

Tra le principali minacce globali cui l'Italia continuerà ad essere confrontata vi sono il terrorismo, tenendo conto del possibile pericolo del ritorno dei *foreign fighters*, le minacce ibride, i rischi di proliferazione nucleare, i traffici di esseri umani e la criminalità organizzata transnazionale. Il cambiamento climatico, inoltre, rappresenta una delle crisi più urgenti che la comunità internazionale dovrà affrontare nei prossimi anni. A questi elementi si sommano ulteriori sfide quali la competizione per la disponibilità di materie prime e le potenzialità destabilizzanti legate al problema della scarsità e dei prezzi delle risorse idriche e alimentari. Si tratta di criticità che il sistema Farnesina dovrà affrontare contribuendo, nei fori multilaterali e attraverso il dialogo politico con i



Paesi partner, alla costruzione di una efficace *governance* mondiale, poiché solo attraverso una risposta collettiva sarà possibile scongiurare tali pericoli.

Le priorità politiche indicate dal Signor Ministro per il 2021 intendono fornire una risposta organica alle sfide impegnative e molteplici che si delineano sulla scena internazionale, trasformandole in occasioni di rilancio e crescita, al fine di perseguire i primari interessi nazionali, sia politici che di proiezione all'estero del nostro Sistema Paese, e consolidare il ruolo dell'Italia nella Comunità Internazionale, nelle Istituzioni Europee e nelle Organizzazioni internazionali, contribuendo a favorire la sicurezza, la pace, lo sviluppo, il rispetto dei diritti umani e il rilancio economico a seguito della crisi dovuta dalla pandemia COVID-19.

Gli obiettivi strategici e strutturali individuati con orizzonte triennale e annuale, nonché gli indicatori ed i target a questi collegati, riflettono coerentemente le attività e gli ambiti di intervento del MAECI, e consentiranno di monitorarne utilmente le diverse attività.

**ALLEGATO 3**  
**PIANIFICAZIONE INTEGRATA**  
**2021-2023**



CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI	OBIETTIVI TRIENNALI STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
CERI	1 - L'Italia in Europa e nel mondo	1.1 Protocollo internazionale	2 - Visite ufficiali, eventi internazionali e rapporti con il corpo diplomatico-consolare		8 - Gestione efficace ed efficiente con procedure prevalentemente informatizzate degli affari protocolari e di cerimoniale, inclusi le visite di personalità e i vertici internazionali	Sostegno all'attività internazionale del Presidente della Repubblica.
DGCS		1.2 Cooperazione allo sviluppo	2 - Partecipazione italiana alla cooperazione allo sviluppo in ambito europeo e multilaterale		19 - Assicurare il coordinamento dell'attività multilaterale di cooperazione allo sviluppo, sia attraverso la partecipazione al dibattito internazionale, sia tramite il finanziamento delle Organizzazioni internazionali attive nel settore	Contributo italiano nei board di FAO e UNICEF.
			3 - Attività di indirizzo, valutazione e controllo della Cooperazione allo Sviluppo		21 - Valutare l'impatto degli interventi di cooperazione allo sviluppo per verificarne la coerenza con gli indirizzi approvati dal Comitato Interministeriale per la Cooperazione allo Sviluppo	1 - Aggiornamento del Programma triennale per la valutazione degli interventi della Cooperazione Italiana allo Sviluppo 2021-2023.

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI	OBIETTIVI TRIENNALI STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
DGMO		1.3 Cooperazione economica e relazioni internazionali	7 - Attuazione delle politiche di cooperazione mediante l'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo	22 - Assicurare una efficace e razionale programmazione degli interventi a dono di cooperazione allo sviluppo.	Sviluppo (CICS) e trarne indicazioni per la futura programmazione	2 - 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.
			3 - Cooperazione multilaterale in campo economico, commerciale e finanziario		17 - Contribuire all'efficacia della governance economica e finanziaria globale	Riunioni del Comitato Congiunto
						Contribuire a promuovere, nei fori competenti, la posizione italiana sull'attuazione dei regimi sanzionatori UE, ONU e adottati da singoli Paesi, in raccordo con amministrazioni e operatori economici, a tutela degli interessi nazionali.
						Contribuire ad affrontare le sfide globali in tema di clima, ambiente, energia e sostenibilità e promuovere la sicurezza energetica nazionale.



CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI	OBIETTIVI TRIENNALI STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
						Contribuire a valorizzare la Presidenza italiana del G20 nel 2021 e curarne i seguiti in ambito Troika.
			2 - Cooperazione politica ed economica con i paesi e le organizzazioni regionali dell'Asia e Oceania, dell'America Latina e dei Caraibi e dell'Africa subsahariana	18 - 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, contribuendo alla tutela degli interessi nazionali e alla promozione della pace e della sicurezza in tali regioni.		Rafforzare la cooperazione con i Paesi dell'Asia e Oceania.
						Rafforzare la cooperazione con i Paesi dell'America Latina e i Caraibi
						Rafforzare la cooperazione bilaterale con i Paesi dell'Africa Sub sahariana
DGAP		1.4 Promozione della pace e sicurezza internazionale	2 - Rapporti politici internazionali e diritti umani	29 - Tutelare gli interessi nazionali dell'Italia nel bacino del Mediterraneo, area di importanza cruciale per la		Partecipazione dell'Italia alle missioni della Politica di Sicurezza e Difesa Comune dell'Unione Europea.

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI	OBIETTIVI TRIENNALI STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
				<p>sicurezza del Paese, anche attraverso la promozione e la tutela dei diritti umani, e in via prioritaria adoperarsi per la stabilizzazione della Libia.</p> <p>30 - Nell'ambito del tradizionale impegno italiano nei fori multilaterali (quali ONU, OSCE, Consiglio d'Europa, NATO) rafforzare l'azione nel settore della sicurezza e dei diritti, e</p>		<p>Promozione delle priorità dell'Italia in materia di diritti umani.</p> <p>Sostenere la presenza di personale italiano nell'OSCE.</p>



CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI	OBIETTIVI TRIENNALI STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
				<p>perseguire le iniziative diplomatiche e umanitarie per prevenire e risolvere le crisi in atto nel nostro vicinato, rendendo più incisiva l'azione degli organismi e dei processi multilaterali in tali contesti di crisi.</p>		<p>Non proliferazione e disarmo.</p>
DGUE		1.5 Integrazione europea	2 - Politiche dell'Unione Europea	<p>23 - Promuovere la visione italiana del processo di integrazione europea partecipando ai vari negoziati in ambito UE</p>		<p>Promuovere gli interessi italiani nelle fasi di avvio del nuovo ciclo di bilancio (Quadro finanziario pluriennale 2021-2027) e del piano di rilancio economico post-Covid (Next Generation EU).</p> <p>Promuovere la partecipazione italiana ai programmi di gemellaggio amministrativo ("Twinning") ed ai progetti di assistenza tecnica ("TAIEX") in ambito UE.</p>

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI	OBIETTIVI TRIENNALI STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
			<p>3 - Accordi economici e politiche di sviluppo con i Paesi dell'Europa</p>		<p>24 - Rafforzare i rapporti bilaterali con i Paesi Europei, membri e non dell'Unione Europea, per promuovere gli interessi nazionali e sviluppare sinergie sui temi europei.</p>	<p>Partecipazione al coordinamento nazionale nella fase ascendente delle politiche settoriali dell'UE.</p> <p>Partecipazione dell'Italia alle iniziative di pace ed umanitarie in sede internazionale - (Progetti approvati ex art 23 ter DPR 18/67 come da l.145/2018)</p> <p>Percentuale dei contributi destinati agli interventi ai sensi delle Leggi 72 e 73 del 2001, rfinanziate per il triennio 2019-2021 (interventi per esuli e minoranze italiane in Slovenia, Croazia e Montenegro).</p> <p>Vertici/Riunioni ministeriali/Incontri bilaterali - anche in formato VTC - con Autorità dei Paesi dei Balcani Occidentali.</p>
DGIT		<p>1.6 Italiani nel mondo e politiche migratorie</p>	<p>2 - Politiche e servizi per gli italiani nel mondo</p> <p>3 - Cooperazione migratoria</p>	<p>1 - Migliorare l'efficienza dei servizi consolari</p> <p>31 Aumento del numero di domande visto</p>		<p>Miglioramento e maggior utilizzo dei servizi consolari fruibili direttamente on line.</p> <p>Garantire la rapida trattazione delle</p>

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI	OBIETTIVI TRIENNALI STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
DGSP		1.7 Promozione del Sistema Paese	<p>2 - Promozione e diffusione della lingua e della cultura italiana all'estero.</p> <p>5 - Risorse da destinare al personale in servizio presso le istituzioni scolastiche.</p>	<p>trattate dalla rete diplomatico-consolare italiana.</p> <p>26 Favorire la diffusione della cultura italiana all'estero nell'ambito delle attività di promozione integrata del Sistema Paese, quale strumento di dialogo, promozione e cooperazione; sostenere l'insegnamento e la diffusione della lingua italiana all'estero.</p>		<p>domande di visto in Paesi strategici</p> <p>Promozione del sistema Italia in occasione delle celebrazioni per l'anniversario di Dante Alighieri.</p>



CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI	OBIETTIVI TRIENNALI STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
DGAI		1.8 Presenza dello Stato all'estero tramite le strutture diplomatico-consolari	2 - Funzionamento delle strutture diplomatico-consolari e attività istituzionali delle sedi all'estero	12 - Miglioramento della gestione amministrativa delle Sedi estere ed incremento delle iniziative per la valorizzazione del patrimonio immobiliare		Allestimento degli immobili, fornitura di attrezzature, mobilio e servizi per rendere operativa l'apertura delle seguenti nuove Sedi: Consolato di Manchester, Agenzia Consolare di Arona (Canarie), Agenzia Consolare di Vittoria (Brasile).
DGRI		1.9 Rappresentanza all'estero e servizi ai cittadini e alle imprese	2 - Risorse connesse all'impiego di personale all'estero		4 - 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	Alla luce degli incoraggianti risultati raggiunti nel 2019 con la fase di regolamentazione, prima attuazione e messa a regime del ciclo ordinario di lavoro agile previsto dalla relativa Circolare, nonché nell'ottica di promuovere e favorire progressivamente tale modalità di lavoro l'obiettivo da perseguire nel 2021 è rappresentato sia da un'ulteriore implementazione del lavoro agile e di attività di perfezionamento

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI	OBIETTIVI TRIENNALI STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
DGRI			<p>3 - Programmazione, distribuzione ed avvicendamento del personale in Italia e all'estero, servizi ed aggiornamento professionale</p>		<p>5 - Assicurare un'efficace attività di formazione del personale, soprattutto nell'ottica del servizio all'estero</p>	<p>delle procedure per rendere tale modalità di lavoro maggiormente accessibile, che da un'attività di continua assistenza sia dei lavoratori, che ne usufruiscono, che dei rispettivi CdR alla piena comprensione di tale modalità di lavoro.</p> <p>Garantire adeguata formazione linguistica del personale al fine di assicurare una più efficace presenza nei Paesi extra UE.</p>
SEGR		<p>1.10 Coordinamento dell'Amministrazione in ambito internazionale (004.014)</p>	<p>4 - Attività di controllo e prevenzione dell'Autorità Nazionale UAMA per i materiali d'armamento</p>		<p>13 - Attuazione della Legge 185/1990 ("Nuove norme sul controllo dell'esportazione, importazione e transito dei materiali di armamento") e ss. mm. e cooperazione internazionale nel quadro della Direttiva UE 43/2009 (Direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio che semplifica le modalità e le condizioni dei trasferimenti</p>	<p>Contributo alla redazione del rapporto annuale dell'Unione Europea sull'esportazione di materiale di armamento.</p>

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI	OBIETTIVI TRIENNALI STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
			3 - Tutela dei connazionali nelle crisi internazionali		all'interno delle Comunità di prodotti per la difesa). 15 - Informare i connazionali sui fattori di rischio e sulle situazioni di crisi in tutti i Paesi del mondo. Monitorare e mappare la presenza di connazionali all'estero. Attività di prevenzione, ed interventi a favore di connazionali in contesti a rischio o in situazioni di emergenza.	Diffusione presso il pubblico della nuova APP gratuita dell'Unità di Crisi per dispositivi mobili (smartphone e tablet)
			2 - Programmazione e coordinamento dell'Amministrazione		20 - 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 l'unitarietà di indirizzo dell'azione internazionale del Governo.  Organizzazione della Conferenza annuale ROME MED Dialogues  Pubblicazione dell'annuario statistico del MAECI



CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI	OBIETTIVI TRIENNALI STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
STAM						Attività di difesa giuridica nel contenzioso internazionale da parte del SGCT (contributi alla formulazione di atti e indirizzi di coordinamento)
		1.11 Comunicazione in ambito internazionale	2 - Comunicazione istituzionale e rapporti con i media	9 - Promozione e valorizzazione delle attività istituzionali del Ministero e della rete all'estero		Rafforzare la strategia di social media della Farnesina  Rafforzare la comunicazione sulle attività svolta dalle sedi all'estero
ISPE		1.12 Sicurezza delle Strutture in Italia e all'estero e controlli ispettivi	2 - Sicurezza e controlli delle strutture dell'Amministrazione	7 - 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	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI	OBIETTIVI TRIENNALI STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
GABI	2 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	2.1 Indirizzo politico	1 - Ministro e Sottosegretari di Stato 2 - Indirizzo Politico-Amministrativo 3 - Valutazione e controllo strategico (OIV)		2 - Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni legislative del Governo 27 - Miglioramento efficacia controllo strategico	
DGAI		2.2 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza	2- Gestione del Personale  3 - Gestione comune dei beni e servizi, ivi inclusi i sistemi informativi		14 - Promozione di azioni di conciliazione dei tempi di vita privata e di lavoro del personale	Incremento percentuale degli accessi alla bacheca informatica degli annunci del Ministero.  Sistema di autenticazione rafforzata per l'accesso alla posta elettronica @esteri.it
DGSP	4 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	4.1 - 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 - Internazionalizzazione del sistema produttivo e cooperazione scientifica e tecnologica in ambito internazionale	16 - Digitalizzazione ed ammodernamento tecnologico del MAECI  25- Accompagnare le imprese italiane nei mercati internazionali favorendo la loro capacità di intercettare la domanda internazionale e il consolidamento della loro		Sicurezza informatica perimetrale degli Istituti Italiani di Cultura (IIC).  Formazione e Informazione alle imprese

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA	AZIONI CORRELATE	OBIETTIVI TRIENNALI STRATEGICI	OBIETTIVI TRIENNALI STRUTTURALI	OBIETTIVI ANNUALI
			4 - Piano straordinario del Made in Italy	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.		