Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale

Sommario

Sezione I 2

Quadro generale di riferimento e priorità politiche: 2

Relazione sintetica dell'OIV – Consigliere Stefano Glinianski. 2

1. Introduzione e visione d'insieme. 3
2. Priorità politiche individuate dall'On. Ministro per il 2021 7

Struttura organizzativa del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale 13

Rapporto sull'attività di analisi e revisione della spesa del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale 15

Spesa per missioni, programmi e priorità politiche e distribuzione del personale 21

Sezione II

Allegati: 25

a) Scheda indicatori per obiettivo da Note Integrative a Rendiconto Generale 2021

b) Piano degli obiettivi per programma da Note Integrative a Rendiconto Generale 2021

c) Schede obiettivo da Controllo strategico 2021

Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale

Sezione I

Quadro generale di riferimento e priorità politiche:

Relazione sintetica dell'OIV – Consigliere Stefano Glinianski.

Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale

1. Introduzione e visione d'insieme.

La relazione sullo stato della spesa, sull'efficacia nelle allocazioni delle risorse e sul grado di efficienza dell'azione amministrativa svolta, ai sensi del comma 68 dell'articolo 3, della legge 24 dicembre 2007, n. 244 e succ. mod., viene trasmessa entro il 15 giugno di ogni anno dal Ministro alle Camere, per l'esame delle commissioni competenti per materia.

La presente relazione, pertanto, richiamando le priorità politiche individuate dal Ministro, esaminerà lo stato di attuazione dei risultati conseguiti nel rispetto del loro perseguimento, il grado di realizzazione degli obiettivi di miglioramento e le linee di intervento individuate e conseguite.

Ciò premesso, l'Organismo Indipendente di Valutazione, sulla base della istruttoria svolta, anche ai fini del miglioramento della efficacia, della economicità, dell'efficienza e della produttività delle strutture amministrative di questo Ministero, evidenzia quanto segue.

Anche per quest'anno, come nei due anni precedenti, occorre fare un riferimento – come fondamentale premessa ai fini dell'indagine qui svolta e dei risultati conseguiti dalla Farnesina - alla Pandemia da Covid 19 e al perdurare dello stato emergenziale conclusosi solo nel 2022.
I radicali cambiamenti intervenuti a livello globale hanno continuato a caratterizzare e ad incidere sull'organizzazione dell'attività lavorativa e, in limitati casi, imposto di rivisitare alcuni degli obiettivi inizialmente fissati, anche riformulandone il risultato atteso.

In particolare, sul piano organizzativo interno, il Ministero ha ristrutturato la propria modalità di lavoro – rendendo possibile un ampio ricorso al lavoro agile - per garantire l'operatività e l'erogazione dei servizi e, nel contempo, salvaguardare la salute del proprio personale.

Con riferimento, poi, al **contesto esterno**, il solco prospettico entro il quale si è articolata l'azione della Farnesina ha visto affiancarsi all'emergenza pandemica la crisi afghana.
Quest'ultima, ha delineato una catastrofe umanitaria con conseguenze sulla sicurezza internazionale, oltre che economiche, accrescendo così il ruolo della Farnesina per rispondere prontamente alle numerose esigenze createsi.

Nel contesto multilaterale, il Ministero ha poi lavorato per ottimizzare l'anno di Presidenza italiana del G20 ed il semestre di Presidenza italiana del Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa, con particolare riferimento ai settori dell'energia, della protezione dell'ambiente, dello sviluppo e dell'anti-corruzione e, non da ultimo, dell'accesso equo ai vaccini.

Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale

Ampia è stata l'attenzione dedicata all'area del Mediterraneo allargato ed alla gestione dei flussi migratori, anche mediante una rafforzata azione di sviluppo dell'Africa subsahariana.
Tale contesto ha chiaramente impegnato l'azione del MAECI su diversi fronti, non solo strettamente politici, ma anche e soprattutto di tutela dei connazionali all'estero, in particolare per fornire la necessaria assistenza in situazioni di crisi o di emergenza.
Infine, richiamando ancora il contesto esterno, in una situazione di crisi globale, la Farnesina ha convogliato grandi energie per il rilancio del "Made in Italy", per favorire la crescita delle esportazioni italiane, assicurando il coordinamento delle attività di promozione all'estero, approfittando anche del passaggio di competenze dal MISE avvenuto nel 2020.
Il tutto senza mai tralasciare l'ampio lavoro che l'Amministrazione centrale e gli uffici all'estero portano avanti per la promozione del Sistema Paese, della cultura e della lingua italiane.

Importante, poi, sottolineare, in materia di servizi ai cittadini, la costante crescita dei nostri connazionali all'estero, a cui si è accompagnata una progressiva semplificazione dei processi amministrativi, che ha generato negli ultimi anni un aumento sia dei servizi erogati, che del numero di interventi di tutela e assistenza consolare, particolarmente delicati in alcune aree del mondo.

Venendo, poi, all'analisi del **contesto interno**, si ricorda - come si rileva dalla documentazione in atti – che il bilancio della Farnesina (che corrisponde allo 0,34% del bilancio dello Stato e allo 0,20% del PIL) ha una struttura tendenzialmente rigida, in quanto la maggior parte di esso è rappresentato da oneri inderogabili, contributi ad Organismi internazionali, trasferimenti a favore dell'AICS ed altre organizzazioni ed enti, nonché spese di personale. Quindi, nonostante lo stanziamento complessivo del MAECI nel 2021 abbia apparentemente segnato un significativo incremento rispetto a quello attribuito nel 2020, il Ministero continua a disporre di risorse limitate, soprattutto rispetto a quanto avviene nei principali Paesi europei.
Pertanto, il MAECI ha proseguito, come negli anni passati, la propria attività di razionalizzazione delle strutture all'estero, tramite un riassetto dei propri Uffici all'estero che tenesse conto delle esigenze manifestatesi nel panorama politico internazionale, mirando ad aprire nuove sedi in Asia e nell'Africa nord-occidentale e a rafforzare la rete in aree dove è maggiormente sentita l'esigenza di servizi per gli italiani residenti all'estero (Manchester ed Arona).

A questo quadro di ristrettezze finanziarie, si aggiunge la già segnalata criticità caratterizzante il piano delle risorse umane: il personale delle aree funzionali è passato da 3.791 nel 2009 a 2.503 nel 2021 (pari a -33,9% circa) ed ha causato un innalzamento dell'età media (attualmente di 51 anni). Giova a tal proposito ricordare che l'Italia dispone di risorse umane nettamente inferiori, per numero, a Paesi come la Germania, il Regno Unito o la Francia, pur gestendo una rete estera di paragonabile estensione.
Chiaramente, questo comporta una evidente difficoltà in merito alla copertura delle sedi più lontane e disagiate, alla quale si contrappone, invece, la necessità per la Farnesina di continuare a promuovere gli

Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale

interessi del Paese, anche in nuove aree di crescente importanza strategica, sia dal punto di vista della lotta al terrorismo e al traffico di esseri umani che della promozione economico-commerciale e della tutela delle nostre collettività.
In relazione a quest'ultimo aspetto, l'assunzione nel febbraio 2021 di oltre 250 unità appartenenti alla terza area funzionale rappresenta un primo importante passo in avanti nell'affrontare tale carenza.
Contestualmente, sempre nel 2021 il MAECI ha bandito un concorso a 10 posti di funzionario archivista di Stato/di biblioteca ed ha avviato lo svolgimento di un concorso per l'assunzione di 400 unità di seconda area (375 unità per il profilo di collaboratore di amministrazione, contabile e consolare e 25 unità per il profilo di collaboratore tecnico per i servizi di informatica, telecomunicazioni e cifra). A ciò, si aggiungono altre autorizzazioni ad assumere intervenute con le leggi di bilancio 2021 e 2022.
Sicuramente, queste politiche assunzionali permetteranno al Ministero di riuscire a ricoprire i posti all'estero al momento vacanti, potenziando così l'opera della Farnesina, che – nelle more – ha adottato una serie di misure atte a garantire l'operatività degli uffici, tramite misure emergenziali. A tal fine, di là del ricorso in misura crescente a personale a contratto reclutato localmente, il MAECI ha fatto più largo uso delle cd. liste straordinarie di pubblicità dei posti e di assegnazioni brevi, che permettono di applicare deroghe relative ai tempi minimi di permanenza presso l'Amministrazione centrale e che permettono anche al personale neoassunto di fare domanda.

La Farnesina ha, poi, riformato il suo assetto organizzativo di primo livello (DPR 211/2021 e D.M. 17 dicembre del 2021, n. 1202/2753 di articolazione interna), con la costituzione della nuova Direzione Generale per la Diplomazia Pubblica e Culturale. Tale riorganizzazione ha lo scopo di valorizzare in particolar modo la diplomazia culturale, che rappresenta uno dei principali fattori di "*soft power*" di cui dispone il nostro Paese, al fine di potenziare il rilancio della valorizzazione dell'immagine e del ruolo dell'Italia a più ampio spettro.

Inoltre, dal punto di vista economico, la carenza di risorse destinate al funzionamento e allo svolgimento delle proprie attività istituzionali è stata affrontata dal MAECI tramite il ricorso ad alcuni strumenti straordinari, quali, in primo luogo, i provvedimenti concernenti la partecipazione dell'Italia alle missioni internazionali.
Per il 2021, infatti, i DPCM di ripartizione del Fondo missioni internazionali hanno stanziato complessivamente sul bilancio del MAECI la somma di 397 milioni di euro, in gran parte destinati all'Aiuto Pubblico allo Sviluppo e ad iniziative internazionali per il mantenimento della pace e della sicurezza internazionale e per una quota (41,75 milioni di euro) al rafforzamento delle misure di sicurezza e al funzionamento degli uffici, principalmente di quelli all'estero nelle aree di crisi.

Da segnalare che i tempi di adozione della deliberazione del Consiglio dei Ministri sulla partecipazione dell'Italia alle missioni internazionali e dei relativi atti parlamentari di autorizzazione, nonché quelli per la

Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale

successiva adozione dei DPCM di ripartizione del Fondo per il finanziamento delle missioni in parola, hanno purtroppo costretto l'Amministrazione a distogliere temporaneamente dalle attività istituzionali ordinarie risorse disponibili in bilancio per far fronte alle prioritarie esigenze di sicurezza della rete estera. Questo ha comportato un ritardo nelle procedure di pagamento della Farnesina, ovviamente impattando negativamente l'indice di tempestività dei pagamenti.

Da menzionare, poi, l'impegno del MAECI nel sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e alla promozione del Made in Italy.
Il trasferimento di tali competenze dal MISE alla Farnesina ha comportato uno stanziamento di 610 milioni di euro per la concessione di cofinanziamenti a fondo perduto alle piccole e medie imprese (PMI), con finalità di sostegno alle esportazioni italiane. A ciò si sono successivamente aggiunti i cd. "decreto sostegni" e "decreto sostegni bis", che hanno attribuito risorse finalizzate alla concessione di contributi a fondo perduto per l'internazionalizzazione delle PMI.

In conclusione, si evince che il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale - pur nella sua complessità organizzativa e con caratterizzazioni tali che impongono obiettivi non sempre facilmente misurabili in concreto, considerata la "immaterialità" dell'azione diplomatica - rappresenta un'Amministrazione fortemente volta al risultato.

Una amministrazione, dunque, che persegue elevati standard di trasparenza orientando il proprio agire verso criteri di economicità con ottimizzazione delle risorse disponibili, così da risultare efficiente ed efficace nelle proprie azioni ed in linea con le specifiche e peculiari priorità politiche espresse nell'Atto di indirizzo.

Consigliere Stefano Glinianski
Organismo Indipendente di Valutazione

Firmato digitalmente da
STEFANO GLINIANSKI
SerialNumber = TINIT-GLNSFN70L31F839G
C = IT
Data e ora della firma: 24/05/2022 10:14:17

Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale

2. Priorità politiche individuate dall'On. Ministro per il 2021

La Direttiva generale per l'azione amministrativa e per la gestione dei Centri di Responsabilità del 5 gennaio 2021 contiene le priorità politiche lungo le quali deve snodarsi l'azione del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale nel corso dell'anno:

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'impulso 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

Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale

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.

Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale

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 inoltre 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

Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale

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 profondere 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

Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale

"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'anti-corruzione 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).

Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale

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.

Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale

Struttura organizzativa del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale

XVIII Legislatura

Governo: Conte II (5 settembre 2019 – 13 febbraio 2021)

Ministro: Luigi Di Maio

Vice Ministre: Emanuela Del Re, Marina Sereni

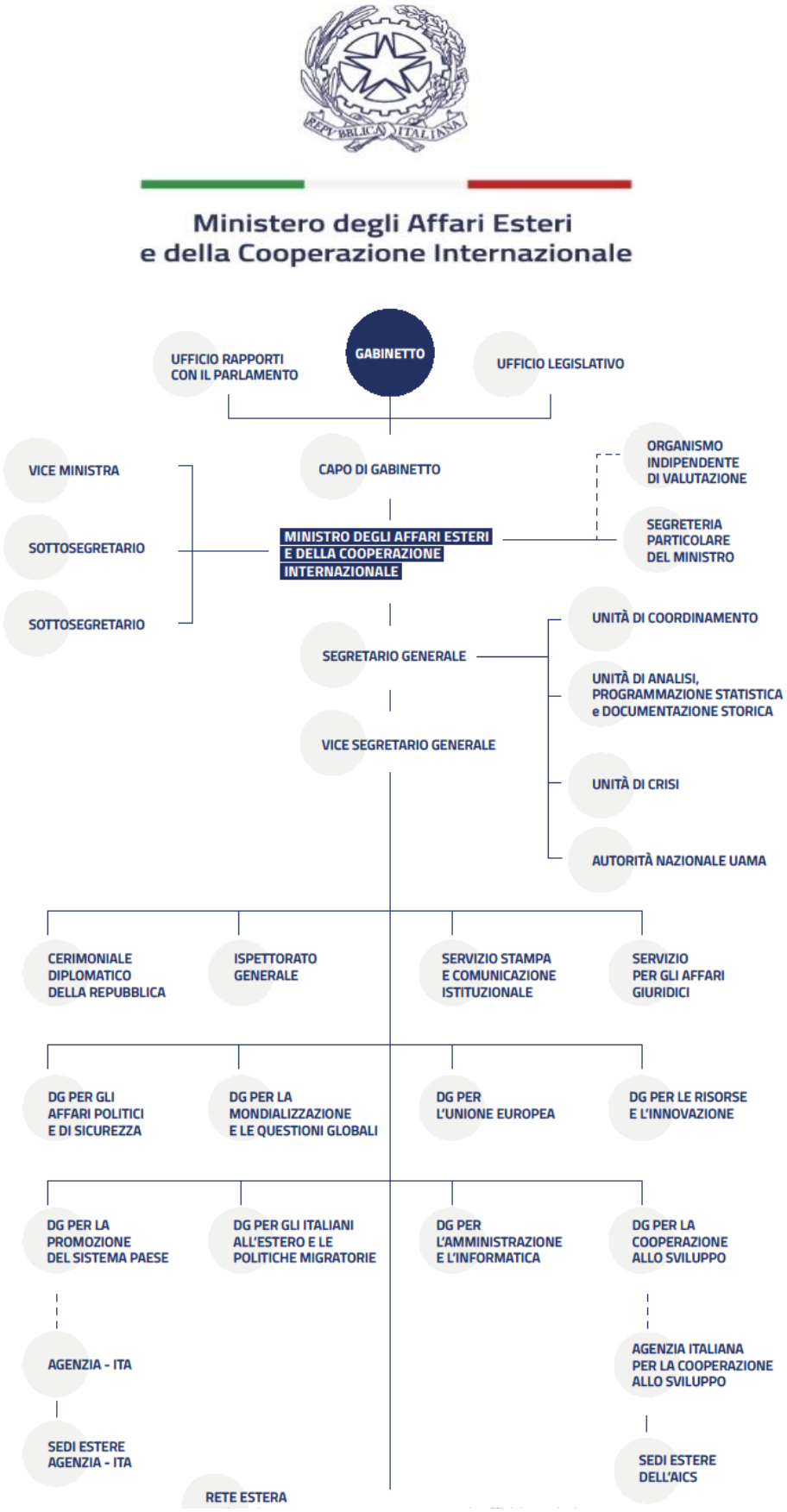
Sottosegretari: Manlio Di Stefano, Riccardo Merlo, Ivan Scalfarotto (fino al 14 gennaio 2021)

Governo: Draghi (dal 13 febbraio 2021)

Ministro: Luigi Di Maio

Vice Ministra: Marina Sereni

Sottosegretari: Benedetto Della Vedova, Manlio Di Stefano


Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale
GABINETTO
UFFICIO RAPPORTI CON IL PARLAMENTO
UFFICIO LEGISLATIVO
CAPO DI GABINETTO
ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE
VICE MINISTRA
SOTTOSEGRETARIO
SOTTOSEGRETARIO
MINISTRO DEGLI AFFARI ESTERI E DELLA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE
SEGRETERIA PARTICOLARE DEL MINISTRO
UNITÀ DI COORDINAMENTO
SEGRETARIO GENERALE
UNITÀ DI ANALISI, PROGRAMMAZIONE STATISTICA e DOCUMENTAZIONE STORICA
VICE SEGRETARIO GENERALE
UNITÀ DI CRISI
AUTORITÀ NAZIONALE UAMA
CERIMONIALE DIPLOMATICO DELLA REPUBBLICA
ISPETTORATO GENERALE
SERVIZIO STAMPA E COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE
SERVIZIO PER GLI AFFARI GIURIDICI
DG PER GLI AFFARI POLITICI E DI SICUREZZA
DG PER LA MONDIALIZZAZIONE E LE QUESTIONI GLOBALI
DG PER L'UNIONE EUROPEA
DG PER LE RISORSE E L'INNOVAZIONE
DG PER LA PROMOZIONE DEL SISTEMA PAESE
DG PER GLI ITALIANI ALL'ESTERO E LE POLITICHE MIGRATORIE
DG PER L'AMMINISTRAZIONE E L'INFORMATICA
DG PER LA COOPERAZIONE ALLO SVILUPPO
AGENZIA - ITA
AGENZIA ITALIANA PER LA COOPERAZIONE ALLO SVILUPPO
SEDI ESTERE AGENZIA - ITA
SEDI ESTERE DELL'AICS
RETE ESTERA

Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale

Rapporto sull'attività di analisi e revisione della spesa del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale

(a cura della DGRI X, ex l. 244/07 e DL 185/2008)

Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale

RELAZIONE SULLO STATO DELLA SPESA EX ART. 3, CO. 68 DELLA L. 244/2007

Risultati conseguiti nel 2021

La **legge di bilancio per il 2021** (legge 30 dicembre 2020, n. 178) ha assegnato al Ministero degli Affari esteri e della cooperazione internazionale (MAECI) uno stanziamento iniziale pari a **3,587 miliardi di euro,** corrispondente ad una quota minima del bilancio dello Stato (0,34% di 1.060,6 miliardi di euro, ivi compresa la quota di rimborso del debito) e del PIL (0,20% di 1.789,7 miliardi di euro).

Lo stanziamento complessivo del MAECI nel 2021 apparentemente ha segnato un significativo incremento rispetto a quello attribuito nel 2020, pari a 2,978 miliardi di euro.

Tale incremento di oltre 500 milioni di euro, rispetto all'importo di bilancio inizialmente assegnato al MAECI nel 2020, si riferisce principalmente all'integrazione del Programma di spesa 16.5, relativo al "Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e alla promozione del made in Italy". In particolare, nell'ambito di tale programma, va segnalato lo stanziamento di 610 milioni di euro per la concessione di cofinanziamenti a fondo perduto alle piccole e medie imprese (PMI), con finalità di sostegno alle esportazioni italiane.
Al netto dei trasferimenti all'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo e dei fondi FES, l'onere finanziario del MAECI ha rappresentato lo **0,24% del bilancio complessivo dello Stato** e lo **0,14% del PIL nazionale**, una quota molto contenuta a paragone di quella che i *partner* europei delle nostre dimensioni impiegano nelle proprie amministrazioni per le funzioni di politica estera.

A ciò va aggiunto che la **composizione delle assegnazioni** sui capitoli rende la struttura del bilancio della Farnesina **tendenzialmente rigida**, in quanto la categoria prevalente di stanziamenti è costituita da oneri inderogabili, ovvero spese per trasferimenti a organizzazioni ed enti, spese di personale e altri oneri simili e quindi non consente ampi margini di flessibilità (come previsto, invece, per le spese di adeguamento al fabbisogno).

La quota che in definitiva residua per le spese di funzionamento e di investimento, al netto dei provvedimenti di riduzione della spesa (*spending review*) degli scorsi anni, è piuttosto limitata, pari a 254 milioni di euro (circa il 7 % del bilancio del MAECI).

***

Il MAECI ha proseguito, anche nel 2021, la propria **attività di razionalizzazione delle strutture all'estero**, rispondendo alle sfide del panorama politico globale attraverso un piano di riassetto dei propri Uffici all'estero mirato all'apertura di nuove sedi in Asia e nell'Africa nord-occidentale e di rafforzamento della Rete in aree dove è maggiormente sentita l'esigenza di servizi per gli italiani residenti all'estero (Manchester, Arona).