



European Union  
**EXTERNAL ACTION**

# ***Riesame** del SEAE*

## Riesame del SEAE



# Riesame del **SEAE**

## Premessa

***"Nell'esecuzione delle sue funzioni, l'alto rappresentante si avvale di un servizio europeo per l'azione esterna". Articolo 27, paragrafo 3, del TUE.***

Nell'ambito della decisione politica che ci ha consentito di istituire il SEAE sono stata invitata a effettuare un riesame del funzionamento del servizio e a presentare una relazione al riguardo nell'estate del 2013.

Allora, quella scadenza sembrava molto lontana. Avevamo appena iniziato a fare il necessario e a confrontarci con ciò che si poteva realizzare.

Nonostante la durata dei negoziati sulla Costituzione e, successivamente, sul trattato di Lisbona, nulla era stato posto in essere per la realizzazione del SEAE, parzialmente a causa dell'incertezza giuridica e politica sulla procedura da adottare.

Molto si potrebbe scrivere su quei primi tempi e sugli straordinari eventi che hanno avuto luogo quando abbiamo iniziato a dare forma al servizio, trasformando qualche parola del trattato di Lisbona in un servizio globale di politica estera dotato di un organico di 3 400 persone e di 139 delegazioni. È stato come cercare di pilotare un aereo senza aver dispiegato le ali. Le sfide istituzionali, e talvolta le battaglie, sono state numerose. La divergenza di idee sul funzionamento del servizio e sulle sue ripercussioni sulle istituzioni esistenti ha portato a decisioni complesse e talvolta fatto perdere opportunità.

Chi è entrato a far parte del nuovo servizio si è trovato di fronte a grandi sfide. Le delegazioni sul campo si sono dovute trasformare di punto in bianco, assumendo nuovi ruoli senza risorse supplementari né istruzioni o suggerimenti consolidati. Per il personale con sede a Bruxelles è seguito un periodo di grande incertezza riguardo al proprio ruolo nella nuova organizzazione e a come relazionarsi con la nuova cultura del servizio. I diplomatici degli Stati membri hanno dovuto farsi carico di nuovi obblighi e aspettative.

In poche parole, è stata veramente dura.

Nonostante i difficili inizi, le aspettative erano elevate: il mondo non attendeva l'istituzione di un servizio e le sfide nei paesi vicini e al di là richiedevano una risposta europea. E tutto ciò a fronte di uno scenario economico che ha complicato ulteriormente gli investimenti nel servizio.

Il presente riesame riporta alcuni degli insegnamenti tratti. Abbiamo cercato di utilizzare nel modo migliore le esigue risorse finanziarie e di soddisfare altresì le aspettative secondo cui l'UE dovrebbe sostenere il progresso verso la democrazia e la prosperità in vari paesi, dalla Libia alla Somalia, all'Iraq, all'Afghanistan, al Mali e al Myanmar/Birmania.

Siamo guidati dalla convinzione che l'Europa abbia un ruolo speciale da svolgere nel mondo odierno. La recente storia europea ci ricorda gli orrori di conflitti e tirannia e ci mostra quanto prospere e aperte possano essere le società nate bandendo tali barbarie. Una delle aspirazioni che riscontro più spesso quando incontro coloro che lottano per la giustizia e la democrazia è la seguente: "Vogliamo le vostre stesse libertà. Aiutateci a ottenerle". Non dobbiamo sottovalutare la fiducia che le persone di tutto il mondo sono disposte a riporre in noi. Si tratta di una risorsa essenziale, ma non l'unica ragione per impegnarsi con paesi terzi. La cruda verità, cui non dobbiamo sottrarci, è che i conflitti a migliaia di chilometri dai nostri confini

possono ledere i nostri interessi, mentre la diffusione di pace, prosperità e democrazia in tutto il mondo giova all'Europa.

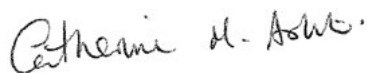
Sono orgogliosa di quanto abbiamo realizzato sinora. Con il sostegno degli Stati membri in seno al Consiglio, della Commissione europea e del Parlamento europeo, il SEAE è divenuto un servizio di politica estera moderno e operativo, in grado di promuovere gli interessi e i valori dell'UE nelle relazioni che intratteniamo con il resto del mondo. Benché molto rimanga da fare, è già possibile constatare i benefici dell'approccio globale nei Balcani, in Medio oriente e nel nord Africa, nelle crisi del continente africano, nel sostegno alla transizione in Myanmar/Birmania e in molte altre regioni del mondo.

Il ruolo dell'Europa nel mondo costituisce una delle principali sfide del XXI secolo e il SEAE è soltanto una parte della risposta dell'Europa a questa sfida mondiale. Cerchiamo di cooperare con gli Stati membri, ma non di sostituirne l'importante operato. Il SEAE mira ad apportare valore aggiunto, essendo più di un ministero degli Esteri e coniugando elementi di un ministero dello Sviluppo e di uno della Difesa. Il SEAE può inoltre fungere da catalizzatore per riunire le politiche estere degli Stati membri e rafforzare la posizione dell'UE nel mondo.

Nel presente riesame si analizza ciò che funziona o meno, si identificano questioni a breve e medio termine e si formulano raccomandazioni al Consiglio, alla Commissione e al Parlamento. Sebbene la serie di questioni qui esposte non sia esaustiva né di per certo definitiva in termini di buone idee, ritengo tutte le proposte importanti e necessarie.

Sono molti coloro che hanno contribuito con idee e opinioni: delegazioni di tutto il mondo, personale con sede a Bruxelles, Commissione, Consiglio, Stati membri, Parlamento europeo, centri di riflessione ("think tank"), ONG e singoli cittadini. Ringrazio tutti voi. Non tutti i contributi figurano in questa relazione — in definitiva sono queste le questioni su cui credo ci si debba ora concentrare. In particolare, la qualità del personale del SEAE e delle missioni PSDC è stata essenziale per compiere i progressi realizzati assieme negli ultimi mesi. Sono grata a ognuno di loro per il sostegno e la professionalità dimostrati durante questo difficile periodo, soprattutto a chi lavora in condizioni critiche e pericolose lontano da casa.

Nei prossimi mesi ci sarà tempo per esaminare le modifiche che credo debbano essere apportate. Se ci avvarremo di questo riesame per garantire che le fondamenta del servizio siano il più solide possibile, le capacità dell'alto rappresentante/vicepresidente e del servizio di essere più efficaci saranno maggiori in futuro.



Catherine Ashton

Luglio 2013



## II SEAE

Nel presente riesame è importante non dimenticare quali sono le finalità del SEAE e cosa si intende per politica estera europea, distinta dalle politiche estere degli Stati membri. Si tratta di una dimensione nuova e unica, che riunisce tutte le politiche e le leve disponibili per l'intera UE, permettendo di incentrarle sull'esercizio dell'influenza e sul conseguimento di risultati a livello mondiale, al fine di promuovere i valori e gli interessi dell'UE. Il SEAE non è un ministero europeo degli Affari esteri inteso a sostituire quelli degli Stati membri. Non si tratta neppure di un servizio per la politica estera del segretariato generale del Consiglio, né di una versione riveduta dell'ex-direzione generale per le Relazioni esterne della Commissione con nuove competenze in materia di sviluppo e di PESC. Fondato sul concetto centrale di approccio globale, il SEAE presenta i seguenti punti di forza:

- una copertura mondiale di tutte le questioni geografiche e tematiche, sottesa da una rete di 139 delegazioni che rappresentano l'UE in 163 paesi terzi e presso istituzioni internazionali. In oltre 70 paesi in cui è presente una delegazione dell'UE sono rappresentati meno di 10 Stati membri, mentre in 50 ne sono rappresentati meno di 5. Nel suo insieme l'UE è la maggiore economia a livello mondiale, con una popolazione di oltre mezzo miliardo di persone. Nel mondo in cui viviamo dimensioni e peso contano e, collettivamente, l'UE può realizzare quel che uno Stato membro non può compiere da solo;
- la capacità di impegnarsi con fermezza a sostegno di priorità politiche fondamentali, specie nei paesi vicini a sud e a est, dove l'UE esercita influenza per promuovere e apportare cambiamenti;
- un partenariato sempre più stretto con i servizi diplomatici nazionali degli Stati membri, sia a Bruxelles che nei paesi terzi, essenziale per una ripartizione dei compiti effettiva e un uso efficace delle risorse.

Il SEAE garantisce un'azione efficace e tempestiva in materia di politica estera dell'Unione attraverso una rete di delegazioni dell'UE, strutture di gestione delle crisi e missioni nell'ambito della PSDC. Allo stesso modo, il SEAE dovrebbe assicurare un coordinamento solido ed effettivo delle politiche esterne dell'UE, ivi compreso nei settori del commercio e dello sviluppo e per altre questioni generali, quali la sicurezza energetica, i cambiamenti climatici e le migrazioni. Le delegazioni dell'UE costituiscono il centro operativo del servizio, grazie alla collaborazione con le ambasciate nazionali degli Stati membri nei paesi terzi e nei consessi multilaterali, fondata su fiducia, cooperazione e condivisione degli oneri in ogni settore.

Con l'istituzione del servizio, gli elementi fondamentali della politica estera dell'UE sono divenuti più chiari. All'inizio del mandato, l'AR/VP aveva definito tre aree prioritarie: a) istituzione del servizio, b) vicinato e c) partner strategici. Nei primi due anni di funzionamento del SEAE sono emersi tre elementi principali della politica estera dell'UE: I) i paesi vicini in cui l'UE dispone di tutte le politiche e di tutti gli strumenti necessari per apportare cambiamenti duraturi, II) l'approccio globale, che rende l'UE l'unico soggetto in grado di affrontare tutti gli aspetti di una questione di politica estera e III) le questioni internazionali in cui solo il peso collettivo dell'UE le permette di svolgere un ruolo di primo piano nell'attuale mondo globalizzato.

Il SEAE assiste l'alta rappresentante, nella sua veste di presidente del Consiglio "Affari esteri" e di vicepresidente della Commissione, nell'esecuzione della politica estera e di sicurezza comune e nel garantire la coerenza delle relazioni esterne dell'Unione. Fornisce inoltre assistenza al presidente del Consiglio europeo, al presidente della Commissione europea e ad altri commissari nelle attività inerenti alle relazioni esterne (ivi compreso nella preparazione di documenti strategici e note informative e nell'organizzazione di vertici, altri incontri e visite di alto livello). La cooperazione tra il SEAE e il Parlamento europeo è solida, grazie alla dichiarazione sulla responsabilità politica e al sostegno fornito dalle delegazioni dell'UE ai membri del Parlamento nel corso dei loro viaggi.

## **I. ORGANIZZAZIONE del SEAE**

La presente sezione del riesame verte sulla struttura del servizio. L'organigramma del 1° gennaio 2011 era stato concepito per la fase di avvio e rispecchiava sia le modalità di creazione del servizio a partire da una base preesistente, sia i nuovi compiti necessari per la fusione dei ruoli precedentemente svolti da Commissione, segretariato del Consiglio e presidenza semestrale di turno del Consiglio in materia di PESC, PSDC e nelle questioni inerenti alle relazioni esterne. Ora che il servizio è istituito e operativo, e alla luce dell'esperienza acquisita, possono essere avanzate proposte di modifica. In alcuni casi — ad esempio per l'identificazione e il trasferimento di posti dalla sede centrale al fine di rafforzare la rete di delegazioni a livello mondiale — quest'attività è già iniziata.

### **Struttura del SEAE**

L'attuale struttura della sede del SEAE è stata decisa agli inizi del 2011 e deriva dall'articolo 4 della decisione sul SEAE. La direzione del SEAE è composta dai quattro membri del consiglio di amministrazione (il segretario generale esecutivo, il direttore esecutivo e due segretari generali aggiunti), da otto direttori operativi con responsabilità geografiche o tematiche specifiche, dal direttore generale dello Stato maggiore dell'UE e dai direttori degli altri servizi della PSDC che dipendono direttamente all'alta rappresentante.

### **Consiglio di amministrazione**

Il SEAE è stato istituito con il trasferimento in blocco di personale dalla Commissione e dal segretariato del Consiglio (allegato I della decisione sul SEAE), integrato con un'assegnazione minima di nuovi posti per l'assunzione di diplomatici nazionali degli Stati membri. Oltre all'arduo compito costituito dall'istituzione del servizio e dalle continue negoziazioni interne al riguardo, si è dovuto far fronte alla complessa sfida rappresentata dal combinare tradizioni e culture organizzative differenti. Per tale ragione, nella fase di avvio il SEAE è stato dotato di un'efficace équipe di dirigenti di alto livello dall'esperienza consolidata, che includeva una struttura superiore composta da due cariche — segretario generale esecutivo e direttore esecutivo, assistiti da due vicesegretari generali. I due incarichi comportavano responsabilità specifiche, ma congiuntamente hanno permesso di trattare globalmente tutte le principali questioni politiche, economiche e interistituzionali.

Per la prossima fase del SEAE mantenere entrambi i posti non sarà altrettanto necessario. Sia il segretario generale esecutivo che il direttore generale attualmente in carica concordano sul fatto che in futuro i due ruoli potrebbero essere riuniti in un'unica carica di segretario generale (assistito, se necessario, dalla direzione operativa per l'amministrazione delle risorse e le questioni organizzative). Il segretario generale dovrebbe poter continuare a contare direttamente su due vicesegretari per garantire la copertura globale che rispecchia le esigenze dell'organizzazione.

### **Direzioni operative**

La scelta della struttura per la fase di avvio — direzioni operative geografiche e tematiche — è stata dettata dalla logica. Tuttavia, in alcuni casi sarà possibile riunire posti quando diverranno vacanti, ad esempio laddove diverse aree geografiche siano oggetto degli stessi strumenti politici.

Circa il 70% del personale è arrivato con il trasferimento in blocco e ha mantenuto lo stesso grado, il che ha influito sulla capacità di definire una nuova organizzazione. Gli Stati membri avevano riposto elevate aspettative sul ruolo che avrebbero svolto nella designazione del personale supplementare, in particolare ai più alti livelli.

L'organigramma rispecchia queste realtà. Ciononostante, è chiaro che in futuro la struttura dovrà essere modificata. Il SEAE ha già proposto di ridurre di 11 posti il personale di alto livello [AD15/16] nel bilancio del 2014. Sono possibili ulteriori riduzioni, ma è altresì necessario riassegnare posti per rafforzare le funzioni trasversali, come ad esempio la pianificazione delle politiche, e creare nuovi posti con contratti di breve durata per aiutare il servizio a regolarizzare le anomalie della condizione giuridica degli RSUE. Il numero di

direzioni operative dovrebbe quindi essere ridotto nel prossimo mandato e si dovrebbero attribuire maggiori competenze ai direttori. Ciò dovrebbe avvenire simultaneamente alla revisione del consiglio di amministrazione di cui sopra.

### **Rappresentanti speciali dell'UE (RSUE)**

L'attuale status giuridico degli RSUE è un'anomalia seguita al trattato di Lisbona. In principio, queste funzioni sono state create dal Consiglio per crisi o situazioni specifiche quando il SEAE non era ancora stato istituito e soltanto la Commissione disponeva di delegazioni in tutto il mondo. Con il trattato di Lisbona, la rete delle 139 delegazioni dell'UE è passata sotto l'autorità dell'AR/VP (articolo 221) e rappresenta l'Unione nel suo insieme. Al momento dell'istituzione del SEAE, i rappresentanti speciali dell'UE avevano pochi legami con le delegazioni o i servizi centrali, essendo ospitati in edifici separati e principalmente in relazione con gli Stati membri attraverso il Comitato politico e di sicurezza (CPS). Nonostante i sostanziali cambiamenti apportati, si dovrebbe fare di più per garantire che l'articolo 33 del TUE venga attuato in modo tale che gli RSUE siano parte integrante del SEAE. Attualmente i rappresentanti speciali dell'UE sono 12, 8 a Bruxelles e 4 nei paesi o nelle regioni in cui operano. Nel 2012 il bilancio complessivo destinato agli RSUE e al loro personale, in totale 200 consulenti politici e assistenti amministrativi, è stato di 28 milioni di euro. Gli attuali RSUE dovranno essere pienamente integrati nel SEAE e mantenere al contempo uno stretto collegamento con gli Stati membri attraverso il CPS. Il presupposto necessario a tal fine è il trasferimento al SEAE del loro personale e del bilancio assegnatovi, che permetterà altresì di risparmiare in termini di livello retributivo (tutti gli RSUE sono di livello AD16, malgrado una proposta del SEAE di ridurre il grado al livello AD14).

Ad ogni modo, sarà importante per il SEAE disporre della flessibilità necessaria per assumere figure di alto livello a breve termine (rappresentanti speciali, coordinatori o inviati dell'UE), incaricate di missioni specifiche, in funzione delle necessità.

### **Strutture di gestione delle crisi**

L'UE gode di un'ottima reputazione per le missioni civili e militari. Sebbene tali missioni operino nell'ambito di differenti mandanti, è pur sempre necessario migliorarne il coordinamento. Attualmente sono in corso 16 missioni e operazioni, 12 civili e 4 militari, in cui sono impegnate oltre 7 000 persone, tra militari e civili. Ai fini della futura elaborazione di un approccio globale in materia di prevenzione e gestione delle crisi, dobbiamo garantire che tali strutture siano meglio integrate nell'attività del SEAE, tra l'altro con un coordinamento più efficace sul terreno tra diverse missioni, delegazioni, RSUE e partner.

Per sostenere un approccio più coordinato è stato designato un direttore operativo incaricato specificatamente della risposta alle crisi e si è creata una nuova sala situazione, accessibile 24 ore su 24 e 7 giorni su 7, che raggruppa le attività precedentemente svolte dal "personale di guardia" e la funzione di controllo open-source del precedente SitCen, entrambi accessibili 24 ore su 24, permettendo quindi un migliore utilizzo delle risorse.

La recente creazione da parte della Commissione di un centro di risposta alle emergenze, accessibile 24 ore su 24 e 7 giorni su 7, che riunisce la protezione civile e l'assistenza umanitaria, ne è un esempio. Ciononostante, le risorse dell'UE potrebbero essere utilizzate ancor meglio riunendo tutte queste strutture di risposta alle crisi, disponibili 24 su 24 e 7 giorni su 7, in un unico servizio dell'UE. A tal fine, ho proposto che la sala situazione del SEAE sia ubicata negli stessi locali del centro di risposta alle emergenze della Commissione, per creare un unico centro dell'UE e, di conseguenza, consentire risparmi ed evitare duplicazioni.

Le risposte alle situazioni di crisi, ad esempio in Mali, Repubblica centrafricana, Siria, Yemen e Libia, sono coordinate tra le istituzioni dell'UE dal consiglio per la gestione delle crisi presieduto dal segretario generale esecutivo e da riunioni periodiche della piattaforma di crisi. Si tratta di incontri tra i servizi geografici e quelli della Commissione e del SEAE responsabili in materia di prevenzione dei conflitti, risposta alle crisi, pacificazione, sostegno finanziario, incluso quello umanitario e, se del caso, politica di sicurezza e PSDC.

Ai sensi dell'articolo 18 e dell'articolo 27 del trattato, il SEAE assiste l'alto rappresentante nell'esecuzione del suo mandato di guidare la politica estera e di sicurezza comune, compresa la politica di sicurezza e di difesa comune, avanzando proposte per l'elaborazione di detta politica e attuandola in qualità di mandatario del Consiglio. La discussione prevista per il Consiglio europeo di dicembre rappresenterà un'altra opportunità per valutare come rafforzare l'efficacia delle politiche dell'UE in materia di sicurezza e di difesa, ivi compreso se il SEAE disponga di strutture di gestione interna appropriate, nonché per esaminare la velocità e l'efficacia del processo decisionale sulla PSDC.

L'attuale sistema della PSDC solleva una serie di questioni riguardanti I) le linee di posizionamento e di comunicazione dei servizi competenti del SEAE relativamente all'AR/VP e le relazioni con altri servizi del SEAE e II) la rapidità e l'efficacia del processo decisionale, soprattutto in situazioni di crisi. Qualsiasi cambiamento alle linee di comunicazione di base e all'autorità dell'alto rappresentante richiederà una modifica della decisione sul SEAE, ma dovrebbe essere esaminato sin da ora. Tuttavia, a breve termine, il coordinamento interno può essere rafforzato conferendo al segretario generale un mandato più preciso. Fatti salvi il profilo specifico e la posizione amministrativa del personale militare in seno all'EUMS, si dovrebbero esaminare modalità per mettere, in modo più ampio e diretto, le loro competenze a disposizione dei servizi politici del SEAE (ad esempio mediante la mobilità a breve termine del personale in entrambe le direzioni) e per le delegazioni dell'UE, estendendo il programma pilota degli esperti nel campo della sicurezza/militare distaccati. Analogamente, è possibile migliorare le sinergie tra gli esperti geografici dell'INTCEN e le delegazioni e i servizi politici pertinenti, mantenendo al contempo i collegamenti specifici con i servizi di intelligence degli Stati membri. Infine, sarebbe opportuno esaminare la possibilità di chiarire e snellire le responsabilità per le questioni relative alla politica di sicurezza e per la pianificazione di missioni PSDC.

Per quanto concerne la velocità e l'efficacia del processo decisionale nel settore della PSDC, si potrebbero apportare miglioramenti nell'ambito del quadro giuridico esistente al fine di ridurre il numero di tappe intermedie nella consultazione dei gruppi di lavoro del Consiglio in preparazione dell'attuazione di una missione o di un'azione congiunta. Di recente, il CPS ha approvato alcune proposte del SEAE sulla revisione delle procedure di gestione delle crisi e per il futuro si potrebbero analizzare misure più radicali, tra cui la revisione e la gestione delle procedure per le operazioni PSDC (snellimento delle funzioni di pianificazione per le missioni civili e militari; riduzione delle tappe intermedie nella consultazione dei gruppi di lavoro del Consiglio). Tale analisi potrebbe anche riguardare il livello del processo decisionale per le questioni operative tra i gruppi di lavoro del Consiglio, il SEAE/l'FPI (servizio degli strumenti di politica estera) e l'autonomia nella gestione quotidiana delle stesse missioni.

Analogamente, nonostante i considerevoli progressi degli ultimi anni, si potrebbero esaminare misure aggiuntive per accelerare gli appalti e migliorare le procedure finanziarie. Nello specifico, si potrebbero ad esempio apportare cambiamenti al regolamento finanziario al fine di integrare nelle procedure accelerate già disponibili per l'assistenza umanitaria le misure urgenti, preparatorie e attuative per le azioni nell'ambito della PESC. Si potrebbe persino istituire un centro servizi comune per fornire assistenza logistica, amministrativa e in materia di appalti per tutte le missioni PSDC e gli RSUE, nonché creare un margine tale da migliorare le condizioni di impiego del personale delle missioni PSDC e degli RSUE.

### Gruppi di lavoro

In seguito al trattato di Lisbona, l'AR/VP nomina il presidente del Comitato politico e di sicurezza nonché i presidenti permanenti dei 16 gruppi di lavoro geografici e tematici nel settore della PESC e delle relazioni esterne. Nel complesso, tale procedura è soddisfacente e garantisce un più stretto collegamento tra i presidenti dei gruppi di lavoro e i servizi politici del SEAE. Ciononostante, diversi gruppi di lavoro del Consiglio continuano a essere presieduti dalla presidenza di turno, in particolare il gruppo dei consiglieri per le relazioni esterne, il gruppo di lavoro sullo sviluppo, il gruppo di lavoro sugli ACP (Africa, Caraibi, Pacifico), il gruppo sull'Associazione europea di libero scambio (EFTA), il gruppo di lavoro sulla lotta al terrorismo



(COTER), il gruppo di lavoro sul diritto pubblico internazionale (COJUR) e il comitato Athena. Data la stretta connessione tra le attività di tali gruppi e gli ambiti politici trattati dai gruppi già presieduti dal SEAE, e nell'interesse della coesione politica, sarebbe opportuno prendere in considerazione una modifica della decisione pertinente del Consiglio per dotare anche questi gruppi di presidenti permanenti (con il trasferimento di personale di assistenza dal segretariato del Consiglio al SEAE). Sarebbe inoltre auspicabile che tra il SEAE e il gruppo di lavoro sull'allargamento (COELA) si instaurasse una relazione speciale.

## II. FUNZIONAMENTO del SEAE

La presente sezione del riesame concerne i sistemi del SEAE, inclusi il funzionamento interno del servizio e le relazioni interistituzionali con le altre istituzioni di Bruxelles.

### Coerenza politica e approccio strategico

Uno degli obiettivi principali del trattato di Lisbona consiste nel rafforzare la capacità dell'Unione europea di sviluppare un quadro strategico dell'UE a lungo termine nell'ambito delle relazioni esterne. A tal fine, il SEAE elabora un'ampia gamma di documenti strategici:

- progetti di conclusioni del Consiglio su questioni specifiche e di primo piano;
  - documenti strategici su questioni essenziali di politica estera (ad es., la strategia per i diritti umani, le comunicazioni e le relazioni riguardanti singoli paesi nell'ambito della politica di vicinato europea, la strategia per il Sahel, la strategia per i Caraibi);
  - mandati di negoziazione per accordi internazionali o relazioni contrattuali con paesi terzi;
- documenti di sintesi e lavori preparatori per vertici e altri incontri di dialogo politico di alto livello;
- proposte politiche e decisioni di finanziamento per azioni congiunte e missioni nel contesto della politica europea di sicurezza e di difesa;
  - documenti di strategia nazionale e regionale per la programmazione dell'assistenza esterna (in cooperazione con i servizi competenti della Commissione);
  - analisi e raccomandazioni sulla dimensione esterna di politiche interne fondamentali dell'UE, quali la sicurezza energetica, l'ambiente, le migrazioni, la lotta al terrorismo e i trasporti.

Non mancano quindi elementi fondamentali per politiche esterne dell'UE globali ed efficaci e, in molti casi, tali strumenti hanno contribuito al raggiungimento di un elevato livello di consenso tra gli Stati membri e le istituzioni dell'UE e, su questa base, a una risposta forte e ben coordinata a sfide di politica estera.

Non è sempre facile ottenere tali risultati, vista la necessità di collegare gli aspetti geografici e tematici correlati, le attività di diverse istituzioni, nonché i differenti livelli di discussione negli organi del Consiglio (Consiglio europeo, formazioni del Consiglio a livello ministeriale, Comitato politico e di sicurezza e gruppi di lavoro tematici). Al contempo, il trattato di Lisbona ha mantenuto la PESC a livello intergovernativo e quindi dipendente da un voto all'unanimità. In mancanza di una volontà politica collettiva e di un accordo tra gli Stati membri, il processo decisionale risulta limitato. La prospettiva più a lungo termine del SEAE gli conferisce un ruolo importante nell'elaborazione, nella negoziazione e nell'attuazione delle politiche. Il SEAE occupa una posizione unica nel quadro istituzionale dell'UE per promuovere la direzione strategica dell'azione esterna dell'UE, in particolare con la partecipazione attiva degli Stati membri, la stretta cooperazione con la Commissione e il sostegno costante del Parlamento europeo, e sarebbe pertanto opportuno rafforzarne le capacità di pianificazione politica.

Inoltre, il SEAE può ovviamente avvalersi di questa posizione unica nel quadro istituzionale dell'UE per promuovere la direzione strategica dell'azione esterna dell'UE, coinvolgendo attivamente gli Stati membri, cooperando strettamente con la Commissione e grazie al sostegno continuo del Parlamento europeo. Il ruolo dell'alto rappresentante nel presentare la posizione del Consiglio "Affari esteri" nelle riunioni del Consiglio europeo riveste una determinata importanza al riguardo. L'alto rappresentante, in quanto vicepresidente della Commissione, potrebbe contribuire proponendo l'inserimento di obiettivi prioritari in materia di relazioni esterne nel programma di lavoro della Commissione. Analogamente, il SEAE dovrebbe continuare ad apportare il proprio contributo al più ampio programma di lavoro delle tre presidenze di turno.

Più in generale, sarebbe utile riflettere su una nuova base per le strategie o le politiche dell'UE da adottare di concerto tra Stati membri, SEAE e Commissione (ad esempio, ponendo in relazione i documenti congiunti dell'alto rappresentante e della Commissione con le conclusioni del Consiglio).

## Relazioni con la Commissione

Le relazioni con la Commissione sono essenziali per il funzionamento del servizio. In quanto vicepresidente, l'AR/VP è incaricato di specifiche competenze in seno alla Commissione per "le responsabilità che incombono a tale istituzione nel settore delle relazioni esterne" e per il "coordinamento di altri aspetti dell'azione esterna dell'Unione" (articolo 18, paragrafo 4, del TUE). A norma della decisione sul SEAE, quest'ultimo fornisce informazioni, consulenza e assistenza a tutti i commissari che lo richiedano o ne abbiano necessità e le delegazioni dell'UE non solo offrono sostegno ai commissari e alle loro direzioni generali durante le visite in paesi terzi, ma ne ospitano il personale e ne eseguono le istruzioni. Per esempio, nel 2012 il SEAE ha preparato per il presidente e per altri membri della Commissione più del doppio dei documenti informativi rispetto a quelli destinati all'alta rappresentante. Benché tale relazione sia soddisfacente, si potrebbe fare di più in una serie di ambiti al fine di migliorarla.

Entro i limiti materiali imposti dal suo triplice incarico, l'AR/VP partecipa attivamente alle riunioni della Commissione. Il suo gabinetto e i servizi competenti del SEAE sono pienamente coinvolti nel lavoro preparatorio a monte per tutte le attività della Commissione e apportano un contributo attivo a questioni che hanno ripercussioni sulle relazioni esterne dell'UE. L'alta rappresentante partecipa altresì alle riunioni del gruppo di commissari per le relazioni esterne (inclusi il presidente, il commissario per il Commercio, il commissario per l'Allargamento, il commissario per la Politica di sviluppo, il commissario per gli Aiuti umanitari e il commissario per gli Affari economici e monetari). Purtroppo queste riunioni non sono state abbastanza frequenti. Il presidente della Commissione e l'alta rappresentante hanno recentemente convenuto che il gruppo di commissari RELEX dovrebbe tenere riunioni a cadenze più regolari presiedute dall'alta rappresentante. Le riunioni saranno preparate congiuntamente dal segretariato generale della Commissione e dal SEAE.

Oltre all'alta rappresentante/vicepresidente e nell'ambito degli obiettivi strategici definiti dalla stessa AR/VP, il SEAE collabora strettamente con il commissario per l'Allargamento e la politica europea di vicinato e con il commissario per lo Sviluppo. Nel complesso, la ripartizione dei compiti ha dato risultati soddisfacenti. Nominare un commissario per il vicinato allorché le competenze geografiche per tali paesi erano state conferite all'AR/VP e al SEAE rischiava di creare confusione. Il SEAE ha piena responsabilità delle relazioni con tutti i paesi del mondo, inclusi quelli della PEV, nei quali fornisce assistenza tanto all'alta rappresentante, quanto al commissario per l'Allargamento, nonché nei paesi ACP, in cui sostiene l'AR/VP e il commissario per lo Sviluppo. Alla DG Allargamento spetta la responsabilità politica principale nelle relazioni con i paesi in fase di preadesione per quanto concerne il processo di allargamento, mentre aspetti più politici delle relazioni con i Balcani occidentali e la Turchia sono gestiti da piccole squadre geografiche in seno al SEAE. La DG DEVCO assicura invece la gestione politica dei programmi di sviluppo trasversali. Il buon funzionamento delle disposizioni vigenti in materia di responsabilità principale dipende soprattutto dalle buone e strette relazioni di lavoro tra l'AR/VP e i colleghi commissari. Tuttavia, la ripartizione delle competenze è potenzialmente poco chiara e andrebbe precisata. La distribuzione dei portafogli in seno alla prossima Commissione rappresenta un'opportunità per il presidente della Commissione di rivedere la situazione.

Una stretta cooperazione tra il SEAE e la Commissione è essenziale anche per le diverse questioni a livello mondiale in cui gli aspetti esterni delle politiche interne dell'UE assumono una sempre maggiore dimensione di politica estera, come ad esempio la sicurezza energetica, la protezione dell'ambiente e i cambiamenti climatici, le questioni migratorie, la lotta al terrorismo, il regolamento finanziario e la governance economica mondiale. Si attende che il SEAE fornisca al Consiglio "Affari esteri" maggiori idee e proposte politiche in questi settori. Eppure, in seguito all'assegnazione di responsabilità e risorse al momento dell'istituzione del SEAE, tutte le competenze e le capacità di gestione degli aspetti esterni di tali politiche sono rimaste virtualmente ai servizi della Commissione. Il SEAE non mette in dubbio le responsabilità principali dei servizi della Commissione in questi settori. Ciononostante, visti il loro crescente significato politico e i sempre maggiori effetti potenziali sull'agenda della politica estera, il SEAE dovrà continuare a rafforzare le proprie capacità di trattare tali ambiti in futuro.

Con la creazione del SEAE, la Commissione ha istituito un nuovo servizio di strumenti di politica estera (FPI) posto direttamente sotto l'autorità dell'AR/VP e responsabile della gestione finanziaria e dell'esecuzione dei bilanci operativi per la politica estera e di sicurezza comune, dello strumento di stabilità e del sostegno a missioni di osservazione delle elezioni. Tale servizio è ubicato negli stessi locali dei servizi del SEAE, pur rimanendone separato in termini di amministrazione e funzionamento, poiché la Commissione ha competenza esclusiva nella gestione dei capitoli operativi del bilancio dell'UE. Ciò consente agli strumenti di politica estera di fungere da collegamento tra le strutture della PESC in seno al SEAE e i servizi centrali della Commissione responsabili della gestione generale del bilancio. L'FPI è vincolato dalle disposizioni del regolamento finanziario dell'UE applicabile a tutte le istituzioni e le spese dell'Unione. Benché non sia possibile integrare ogni attività dell'FPI nel SEAE per le responsabilità di esecuzione del bilancio previste dal trattato, si dovrebbe prendere in considerazione una collaborazione più efficace e stretta con il SEAE, o addirittura un trasferimento delle responsabilità e del relativo personale per le misure di attuazione del regime di sanzioni dall'UE dall'FPI al SEAE o a un'unità comune. Allo stesso modo, sono in corso discussioni sul trasferimento delle responsabilità per le attività di comunicazione sulle relazioni esterne e i relativi bilanci (ivi compresa la gestione dei siti Internet del SEAE e delle delegazioni) dall'FPI al servizio per le comunicazioni strategiche del SEAE. L'FPI, in quanto servizio della Commissione che dipende direttamente dall'AR/VP, potrebbe anche essere ampliato per includere altri aspetti del programma finanziario direttamente connessi agli obiettivi politici principali del SEAE e gestiti attualmente dalla DG DEVCO. Tra tali aspetti figurano quelli compresi nella componente a lungo termine dello strumento per la stabilità, l'assistenza elettorale nei paesi terzi (oltre all'osservazione), nonché i diritti umani e la democratizzazione in generale (ad esempio, gli aspetti previsti dallo strumento EIDHR).

Nel gennaio 2012, il SEAE e la Commissione hanno trovato un accordo di lavoro dettagliato sulla cooperazione in materia di istruzioni e gestione delle attività nelle delegazioni dell'UE e convenuto disposizioni specifiche riguardanti la collaborazione per la programmazione e l'attuazione dei programmi di assistenza esterna dell'UE (sulla base dell'articolo 9 della decisione sul SEAE), la ripartizione delle competenze per la preparazione delle sessioni informative per i vertici e altri incontri o visite di alto livello che coinvolgano il presidente della Commissione, l'alta rappresentante o altri membri della Commissione, nonché la cooperazione nel settore della comunicazione e della stampa e disposizioni specifiche riguardanti lo status giuridico degli uffici sul campo della DG ECHO rispetto alle delegazioni dell'UE. Tali disposizioni stanno dando buoni esiti, in particolare per quanto concerne gli strumenti di assistenza esterna dell'UE relativi alla programmazione e all'attuazione. Rafforzare ulteriormente il servizio per il coordinamento della cooperazione allo sviluppo, ad esempio con l'ulteriore invio di esperti distaccati dagli Stati membri, contribuirà ad accrescere il profilo e l'impatto del SEAE in quest'ambito.

### **Relazioni con il Parlamento europeo**

La cooperazione tra il SEAE e il Parlamento europeo è prevista dall'articolo 36 del TUE e dalla dichiarazione sulla responsabilità politica. Le disposizioni al riguardo si sono dimostrate efficaci per garantire una consultazione attiva e sistematica delle commissioni appropriate del Parlamento prima di adottare decisioni su azioni o missioni PESC/PSDC. Altrettanto utili per entrambe le parti sono gli scambi informali di opinioni con i nuovi capi delegazione e rappresentanti speciali dell'UE. Procedure sistematiche disciplinano la comunicazione di informazioni sulle discussioni di ogni Consiglio "Affari esteri" da parte del SEAE alla commissione AFET del Parlamento. Più di recente, il presidente della commissione AFET è stato invitato a partecipare a una parte della riunione informale dei ministri degli Esteri tenutasi a Gymnich per specifici aspetti all'ordine del giorno, in particolare connessi al presente riesame del SEAE. In particolare, la relazione annuale in materia di PESC/PESD ha fornito una base per tenere regolari discussioni al riguardo con l'alta rappresentante in sede di plenaria.

L'alta rappresentante ha intensificato la cooperazione con il Parlamento europeo sull'individuazione e la pianificazione di missioni di osservazione elettorale, anche sulla nomina degli osservatori capo attraverso il gruppo di coordinamento elettorale. Il SEAE ha fornito al Parlamento europeo informazioni tempestive e

complete sui progressi compiuti nei negoziati sugli accordi internazionali di cui all'articolo 218 del trattato e ha elaborato con determinazione disposizioni relative alla condivisione di informazioni sensibili con il Parlamento attraverso il comitato speciale di deputati parlamentari in possesso di un nulla osta di sicurezza. Allo stesso modo, si sono tenute più riunioni di consultazione comuni sul bilancio della PESC e il SEAE è stato disponibile a condividere le nuove idee sui futuri strumenti di assistenza esterna e le priorità nell'ambito del prossimo quadro finanziario pluriennale. Infine, le delegazioni dell'UE si sono adoperate per soddisfare le esigenze del Parlamento europeo nei contatti con i paesi terzi e le istituzioni internazionali, in particolare per quanto concerne le visite ufficiali dei rappresentanti del Parlamento. Il SEAE ha altresì rafforzato le proprie capacità di interazione con i parlamenti nazionali degli Stati membri.

Il presente riesame offre l'opportunità di fare il punto sui progressi realizzati nella cooperazione con il Parlamento europeo, in particolare a norma dell'articolo 36 del trattato e della dichiarazione sulla responsabilità politica.

### **Relazioni con il segretariato del Consiglio**

La posizione dell'AR/VP in quanto membro delle istituzioni nonché del Consiglio nell'esercizio della funzione di presidente del Consiglio "Affari esteri", è unica nella configurazione post-Lisbona. Inoltre, nella decisione sul SEAE si precisa con chiarezza che il servizio assiste l'AR/VP nell'esecuzione delle sue funzioni. Al momento dell'istituzione del SEAE sono stati mantenuti presso il segretariato del Consiglio oltre 20 posti AD per lo svolgimento dei restanti compiti in materia di politica esterna. Sarebbe opportuno rivedere la ripartizione dei compiti tra il SEAE e il segretariato del Consiglio, a sostegno dell'operato del Consiglio "Affari esteri" e delle discussioni di politica estera in seno di Consiglio europeo al fine di garantire una corretta distribuzione di risorse umane ed evitare duplicazioni. Anche le disposizioni transitorie convenute precedentemente a Lisbona per favorire la partecipazione dell'AR/VP al Consiglio europeo devono essere rivedute per tener conto dell'istituzione del SEAE.

### **Accordi sul livello dei servizi**

Quando il SEAE è stato creato in quanto istituzione autonoma sotto il profilo funzionale a norma del regolamento finanziario e dello statuto dei funzionari dell'UE, si è deciso che il trasferimento di personale e di altre risorse dalla Commissione e dal segretariato del Consiglio doveva limitarsi ai servizi politici rientranti tra le future competenze del servizio. Di conseguenza, al SEAE sono state trasferite risorse molto limitate per i servizi amministrativi e di assistenza (nessun posto oltre a quelli delle precedenti DG RELEX e DG Sviluppo della Commissione e una dotazione minima di personale proveniente dal segretariato del Consiglio). La giustificazione addotta è che il SEAE avrebbe dovuto basarsi sulle funzioni di supporto amministrativo e a livello di direzione già previste in seno alla Commissione e al Consiglio. Tale supporto deriverebbe da una serie di "accordi sul livello dei servizi" riguardanti aspetti quali risorse umane, libri paga, gestione degli edifici, assistenza informatica e gestione dei viaggi.

Se da un lato ciò ha permesso di evitare in alcuni casi inutili duplicazioni, dall'altro è stato più difficile gestire regole e procedure uniche e identiche per tutti, poiché i sistemi non erano adeguati a tutte le esigenze del SEAE.

Sono inoltre emersi problemi specifici. Benché la Commissione mantenga questi accordi, sarebbe più utile trasferire alcune attività al SEAE (ad esempio, le ispezioni di sicurezza per le delegazioni dell'UE). Il segretariato del Consiglio ha invece dichiarato di voler porre termine all'accordo sul livello dei servizi in vigore. Tale situazione ha dato origine ad alcune difficoltà, ad esempio, per quanto concerne la sicurezza degli edifici e il trattamento di informazioni segrete. È fondamentale che, qualora il segretariato del Consiglio decida di porre termine a un accordo sul livello dei servizi, il SEAE riceva le risorse corrispondenti per assumere le responsabilità senza impedimenti.

Bruxelles dovrebbe essere la sede naturale per eventi internazionali in cui l'UE è in prima linea. È pertanto necessario accertarsi di disporre delle strutture necessarie. Ciò implica che il Consiglio dia il proprio



consenso per permettere al SEAE di utilizzare le sue strutture o che il servizio riesca a costruirne di migliori e/o a trovare un sito alternativo a Bruxelles. In realtà, è probabile che tutte queste tre opzioni risultino necessarie. In particolare, il SEAE dovrebbe essere dotato di risorse per l'investimento in una struttura interna permanente per tali eventi.

### Delegazioni

Con l'entrata in vigore del trattato di Lisbona, le delegazioni dell'UE sono state poste sotto l'autorità dell'AR/VP (articolo 221 del TFUE) e hanno assunto il ruolo di presidenza locale, facendosi carico delle responsabilità di coordinamento con le missioni diplomatiche degli Stati membri e di rappresentanza esterna della politica estera dell'UE presso i paesi terzi e le organizzazioni multilaterali. L'ampliamento del ruolo politico delle delegazioni continua a rappresentare una sfida: le risorse sono ancora limitate per poter svolgere mansioni politiche e le disposizioni nei regolamenti pertinenti (ad esempio in termini di gestione del bilancio o di impiego flessibile del personale della Commissione) sono problematiche.

Molte delegazioni hanno gestito la transizione senza risorse supplementari (13 non hanno sezioni politiche e il capo delegazione è l'unico funzionario di grado AD del SEAE) e il trasferimento delle responsabilità della presidenza è avvenuto senza problemi. La situazione è stata più complicata nelle delegazioni multilaterali (New York, Ginevra, Vienna, Parigi, Roma e Strasburgo), dati la complessità delle questioni giuridiche e in materia di competenze, nonché il pesante carico di lavoro comportato dalle riunioni di coordinamento dell'UE. La risoluzione dell'Assemblea generale dell'ONU sulla partecipazione dell'UE alle attività delle Nazioni Unite del maggio 2011 fornisce una buona base perché l'UE partecipi e faccia presenti le proprie opinioni. D'altro canto, la decisione del COREPER dell'ottobre 2011 relativa alle modalità generali per la gestione delle dichiarazioni nelle sedi multilaterali ha fornito maggiori orientamenti sul ruolo rispettivo del SEAE, della presidenza di turno e degli Stati membri. Restano però incertezze giuridiche residue in quest'ambito.

L'UE ha 139 delegazioni. Dalla creazione del SEAE si sono aperte delegazioni nel Sud Sudan, in Libia e Myanmar e a breve se ne aprirà una negli Emirati arabi uniti. Sono invece state chiuse le delegazioni in Suriname e Nuova Caledonia (quest'ultima sarà un ufficio della Commissione) e prossimamente verrà chiusa quella a Vanuatu. Per ognuno dei casi citati vi è stato, come previsto, l'accordo unanime di Consiglio e Commissione. Vero è che la rete attuale è ancora in ampia parte il risultato di decisioni passate della Commissione. È ovvio che in futuro si dovrà garantire che l'UE sia pienamente rappresentata in regioni del mondo in cui attualmente non vi è alcuna delegazione, ad esempio negli Stati del Golfo. A tal fine sarà necessaria un'ulteriore redistribuzione di risorse dalla sede centrale all'estero, nonché l'assegnazione di fondi supplementari. La BEI si è detta disponibile a collaborare con il SEAE e fornire prestiti per immobili e progetti di investimento. Tuttavia, dati gli attuali vincoli in termini di risorse, dovremmo anche riconoscere che alcune aree possono essere completamente gestite da delegazioni situate in paesi vicini o da una presenza limitata di personale sul campo. Ne consegue che gli Stati membri devono essere pronti a permettere, in determinate circostanze, che gli incaricati d'affari (Laos, Gambia, Costa Rica, Nuova Zelanda, Trinidad e Tobago e le isole Salomone) coordinino la funzione di presidenza locale.

Più in generale, vi è un enorme potenziale da sfruttare per approfondire il dibattito sull'interazione tra le delegazioni dell'UE e le ambasciate nazionali, tra cui approcci innovativi per la condivisione degli oneri e lo stanziamento di risorse. Ad esempio, il distacco riuscito di un diplomatico spagnolo presso la delegazione dell'UE nello Yemen ha comportato un risparmio sino a 500 000 euro per il bilancio nazionale. Le crescenti opportunità di condivisione delle attività e delle risorse dovrebbero essere sfruttate al massimo. I risparmi conseguenti per i bilanci nazionali dovrebbero essere presi in considerazione per stabilire il livello di risorse del SEAE.

### Istruzioni e gestione nelle delegazioni

Sotto l'autorità generale dei capi delegazione del SEAE, circa 1/3 del personale è assunto presso il SEAE e i restanti 2/3 presso la Commissione europea. In linea con i requisiti per l'assunzione di diplomatici nazionali, in seno al SEAE sempre più posti AD sono occupati da personale proveniente dai ministeri degli Esteri degli

Stati membri. In generale, tutto il personale delle delegazioni è consapevole della necessità di collaborare come un'unica squadra, rispettando al contempo singoli ruoli e responsabilità. L'accordo di lavoro tra il SEAE e la Commissione prevede che il personale della Commissione nelle delegazioni disponga di un margine di flessibilità per contribuire all'attività politica del SEAE. Inoltre, il principio generale secondo cui sia il SEAE che i servizi della Commissione possono impartire istruzioni direttamente ai capi delegazione, trasmettendone al contempo una copia al responsabile dell'ufficio geografico del SEAE, si è dimostrato efficace nella pratica. Il coordinamento della gestione delle risorse umane nelle delegazioni non ha dato risultati altrettanto buoni in seguito alla creazione di due strutture distinte: un gruppo di lavoro (EUDEL) che include l'amministrazione del SEAE e della DG DEVCO e i servizi centrali della Commissione si occupa dei contatti tra il SEAE e la Commissione relativi a tali questioni, mentre un gruppo di lavoro interno della Commissione (COMDEL) coordina le posizioni tra i vari servizi della Commissione e il personale presso le delegazioni. Questo duplice sistema comporta molteplici discussioni sulle stesse questioni, causa ritardi nel processo decisionale e può ostacolare i contatti diretti tra il SEAE e i servizi della Commissione coinvolti nelle delegazioni.

### **Circuiti finanziari nelle delegazioni**

In passato, i capi delegazione potevano delegare ai loro vice la gestione quotidiana dei programmi di assistenza esterna e, nelle piccole delegazioni, disponevano di una flessibilità tale da coinvolgere il personale della Commissione nella gestione delle spese amministrative. Dall'istituzione del SEAE ciò non è più possibile, il che ha comportato notevoli oneri amministrativi per i capi delegazione che si trovano a dover spesso dedicare tempo eccessivo per autorizzare transazioni minime.

Il SEAE ritiene che risolvere rapidamente questa questione sia di importanza fondamentale e auspica che il presente riesame permetta di apportare cambiamenti quanto prima. Si sono profusi grandi sforzi per risolvere la questione attraverso il dialogo, ma senza ottenere finora alcun risultato.

Non potendo avanzare proposte di natura legislativa di propria iniziativa, il SEAE deve affidarsi alla Commissione. Il SEAE auspica che si apportino modifiche al regolamento finanziario che permettano un miglior funzionamento dei circuiti finanziari nelle delegazioni. I capi delegazione sollevano regolarmente la questione. Se da un lato è importante garantire che vi sia una vera e propria responsabilità, dall'altro dobbiamo cercare di trovare una soluzione in quest'ambito. Il SEAE raccomanda quindi che la Commissione avanzi proposte al riguardo alla prima occasione possibile.

### **Cooperazione con gli Stati membri in seno alle delegazioni**

La cooperazione con gli Stati membri si basa su procedure consolidate che prevedono riunioni periodiche (almeno una volta al mese) a livello dei capi missione e numerosi incontri di coordinamento ad altri livelli (vice capi missione, personale politico, esperti in materia commerciale e di sviluppo, ecc.). Il sistema per l'esecuzione di iniziative e il rilascio di dichiarazioni a livello locale sta dando buoni esiti. Nella maggior parte dei casi, le delegazioni hanno messo in atto sistemi per la condivisione di informazioni e dell'intelligence politica, che hanno portato alla presentazione di sempre più frequenti relazioni congiunte alla sede. La condivisione di informazioni, incluso il materiale segretato e sensibile, dovrebbe essere oggetto di ulteriori miglioramenti.

Considerato il difficile contesto economico, sia il SEAE che gli Stati membri hanno un interesse comune a sviluppare ulteriormente la cooperazione locale sia negli ambiti politici che in quelli pratici. Il SEAE sostiene fermamente il principio della condivisione, tra delegazioni dell'UE e ambasciate nazionali, di locali, logistica, fornitura e appalti in materia di sicurezza, nonché le visite congiunte sul campo e le iniziative di diplomazia pubblica. Si dovrebbero compiere maggiori progressi al riguardo. La rete mondiale di delegazioni dell'UE offre enormi opportunità per una più stretta cooperazione e condivisione degli oneri con i servizi diplomatici nazionali.

Si tratta di un aspetto particolarmente pertinente nell'ambito del dibattito sui nuovi possibili settori di attività per le delegazioni dell'UE in futuro, ivi compresi la protezione consolare e l'ulteriore sviluppo di una rete di

esperti in materia di sicurezza. Fatto salvo il dibattito politico degli Stati membri volto a determinare un eventuale coinvolgimento del SEAE nelle competenze nazionali per la protezione consolare, in quest'ambito il servizio dispone di risorse molto limitate in sede (incentrate sul coordinamento della risposta alle crisi) e di nessuna risorsa né competenza al riguardo nelle delegazioni. L'articolo 5, paragrafo 9, della decisione sul SEAE prevede un futuro ruolo delle delegazioni dell'UE nel fornire protezione consolare ai cittadini dell'Unione in paesi terzi, su base neutra dal punto di vista delle risorse. Ciò sarà possibile soltanto con un trasferimento dagli Stati membri delle risorse e delle competenze necessarie. Per quanto concerne le competenze in materia di sicurezza nelle delegazioni, il SEAE si rallegra della decisione di alcuni Stati membri di distaccare a titolo gratuito esperti dai ministeri della Difesa e degli Interni o dai servizi di polizia, in seguito a un progetto pilota iniziale in un numero limitato di delegazioni.

### III. RUOLO dell'AR/VP

Una delle principali novità del trattato di Lisbona è rappresentata dal trasferimento delle responsabilità in materia di politica estera dalla presidenza di turno all'alto rappresentante e al SEAE. L'alta rappresentante ha così assunto la presidenza del Consiglio "Affari esteri", nonché del Consiglio dei ministri della Difesa e delle riunioni dei ministri dello Sviluppo. Rientrano nelle sue attuali competenze anche gli obblighi precedentemente assolti dall'alto rappresentante, dal commissario delle Relazioni esterne e dal ministro degli Esteri della presidenza di turno.

#### Supplenza dell'alto rappresentante

Il trattato di Lisbona stabilisce le responsabilità dell'alto rappresentante, il cui ruolo riunisce quello precedentemente svolto dal ministro degli Esteri dello Stato membro che esercita la presidenza di turno, dall'alto rappresentante/segretario generale del segretariato del Consiglio e dall'ex-commissario per le relazioni esterne. Se da un lato i benefici apportati dal raggruppamento degli incarichi sono evidenti, l'esperienza mostra chiaramente che concentrare più responsabilità sulla stessa figura comporta un carico di lavoro enorme e incessante per una sola persona. L'AR/VP deve inoltre occuparsi delle regolari riunioni istituzionali del Consiglio, della Commissione, del Consiglio europeo e del Parlamento europeo, nonché di numerosi altri impegni periodici con i paesi terzi, tra cui vertici e riunioni di dialogo politico. Al contempo, l'alta rappresentante deve poter dedicare tempo a questioni e relazioni essenziali, come evidenziato dal buon esito del recente dialogo Serbia-Kosovo.

Le disposizioni attuali in base alle quali altri rappresentanti dell'UE possono sostituire l'alto rappresentante quando quest'ultima non riesca a partecipare a un incontro o evento specifico sono disposizioni ad hoc e prevedono supplenze da parte del ministro della presidenza di turno, dei membri della Commissione con competenze geografiche, dei funzionari del SEAE di alto livello e degli RSUE. Una delle possibilità consisterebbe nel formalizzare tali disposizioni, prevedendo l'attribuzione di una responsabilità di coordinamento più diretta, a nome dell'Unione, all'AR/VP nei confronti di uno o più membri della Commissione. Al contempo, l'alta rappresentante potrebbe coinvolgere i ministri degli Esteri degli Stati membri in compiti e missioni più specifici. Quest'approccio potrebbe essere realizzato nell'ambito del trattato e del quadro legislativo in vigore, di concerto con il presidente della Commissione, nel contesto della composizione della nuova Commissione.

Un modello alternativo consisterebbe nel creare una o più nuove funzioni ufficiali di vice AR/VP. Ciò avrebbe un forte impatto politico e simbolico e rispecchierebbe la prassi in atto nella maggior parte dei ministeri degli Esteri nazionali, in cui i segretari di Stato politici o figure analoghe operano sotto l'autorità del ministro. Sarebbe tuttavia più complicato in termini istituzionali per l'assenza di una chiara base giuridica nel trattato, nonché per quanto riguarda la discussione sulla composizione della Commissione.

In entrambi i casi è necessario risolvere la questione della rappresentanza dell'alto rappresentante nei dibattiti in seduta plenaria del Parlamento europeo, al fine di garantire la migliore comunicazione possibile di informazioni al Parlamento e un impegno effettivo con il SEAE sulle politiche. L'alto rappresentante dovrebbe continuare a partecipare di persona ogniqualvolta sia possibile. Anche i commissari e i ministri della presidenza di turno possono apportare un contributo prezioso. Vi sono però di tanto in tanto situazioni in cui la persona che rappresenta l'alta rappresentante non ha partecipato di persona a un incontro o un evento fondamentale e in cui un altro rappresentante del SEAE di alto livello potrebbe intervenire con migliore cognizione di causa. Sarebbe pertanto logico rivedere la dichiarazione sulla responsabilità politica per far sì che le discussioni in seduta plenaria del Parlamento europeo seguano la prassi adottata nella commissione per gli affari esteri del Parlamento, in cui intervengono anche funzionari del SEAE di alto livello, capi delegazione o rappresentanti speciali dell'UE.

I frequenti viaggi che l'incarico dell'AR/VP comporta incidono sulla sua possibilità di prendere parte a riunioni della Commissione. Il personale dell'AR/VP partecipa a tutti i livelli del processo decisionale e a discussioni

su ogni aspetto delle politiche della Commissione — dai trasporti a questioni relative al mercato interno. Per la prossima Commissione si dovrebbe prendere in considerazione la possibilità di ricorrere maggiormente alle tecnologie moderne, ad esempio con un collegamento video che permetta all'AR/VP di intervenire negli incontri della Commissione.



#### **IV. CONSEGUIMENTO di RISULTATI rispetto agli obiettivi**

##### **Questioni relative al personale**

L'organico del SEAE è composto da 3 417 persone, ripartite tra la sede (1 457) e le delegazioni dell'UE (1 960), cui si aggiungono circa 3 500 persone impiegate presso la Commissione e che lavorano nelle delegazioni dell'UE. Nell'organico del SEAE, i posti AD sono poco più di 900 (538 nella sede e 365 nelle delegazioni). Il restante personale comprende 652 posti AST, 363 esperti nazionali distaccati, 332 agenti contrattuali e 1137 agenti locali presso le delegazioni.

A norma dell'articolo 6 della decisione sul SEAE, le assunzioni presso il servizio seguono una procedura trasparente fondata sul merito, allo scopo di garantire personale con i più elevati livelli di competenza, efficienza e integrità, assicurando al contempo un adeguato equilibrio geografico e di genere e una presenza significativa di cittadini di tutti gli Stati membri. Durante la fase transitoria successiva alla creazione del SEAE si sono fatti grandi passi avanti per realizzare l'obiettivo che prevede che un terzo dei posti AD sia occupato da agenti temporanei provenienti dai servizi diplomatici nazionali. In seguito alle decisioni prese nell'esercizio di rotazione del 2013, la percentuale generale è del 32,9%, di cui il 23,8% nella sede e il 46,2% nelle delegazioni (ivi compreso il 44% di capi delegazione). Lo squilibrio esistente tra la sede centrale e le delegazioni consegue dal fatto che la maggior parte dei nuovi posti creati in seno al SEAE sono utilizzati per potenziare le delegazioni. Col passare del tempo questo squilibrio verrà meno, date le nuove politiche elaborate dal SEAE in materia di rotazione e mobilità di tutto il personale.

Per quanto concerne l'equilibrio geografico e la presenza significativa di cittadini di tutti gli Stati membri nel SEAE, la tabella di cui all'allegato 1 fornisce una ripartizione completa delle diverse categorie di personale per nazionalità. Per quanto riguarda specificatamente gli Stati membri più recenti, decisamente sottorappresentati nel personale trasferito presso il SEAE dai servizi della Commissione e dal segretariato del Consiglio, attualmente il 17,2% dei posti ufficiali dell'organico è occupato da cittadini dei 12 Stati che hanno aderito all'UE dal 2004, rispetto a una quota della popolazione dell'UE dell'ordine del 20%. La percentuale è leggermente superiore per i posti AD, pari al 18%. I posti di capo delegazione sono occupati da almeno un cittadino di ogni Stato membro, ad eccezione, per il momento, di Cipro, Lussemburgo e Slovacchia. I capi delegazione provenienti dai nuovi Stati membri rappresentano il 14% del totale dei capi delegazione — 19 capi delegazione vengono da Stati membri che hanno aderito all'UE dal 2004 (alla creazione del SEAE ve ne era soltanto uno (0,7%)). Il SEAE confida nel mantenimento della vigente politica in materia di assunzioni, basata su concorsi aperti, e rafforzerà ulteriormente l'equilibrio geografico con le future assunzioni, quando verranno pubblicati posti vacanti.

L'AR/VP è inoltre fermamente impegnata a raggiungere un equilibrio di genere nel SEAE che, in seguito al trasferimento in blocco, è composto in larga misura da personale di sesso maschile e, al pari dei servizi diplomatici nazionali, ha difficoltà ad attrarre candidate ben qualificate per i posti di alto livello del servizio. Sin dall'istituzione del SEAE, il numero di capi delegazione donne è più che raddoppiato, passando da 10 a 24 (17%). Presso la sede sono 22 le donne che occupano posizioni dirigenziali, capidivisione e superiori, ossia il 18% del totale. Helga Schmid è la donna che ricopre l'incarico più elevato nel servizio e, in quanto direttore politico, è a capo di una rete di donne dirigenti nel SEAE volta a promuovere e sostenere l'evoluzione professionale delle donne. Le attività volte a migliorare l'equilibrio di genere e a eliminare i potenziali ostacoli all'avanzamento di carriera dovrebbero essere intensificate.

Più in generale, il SEAE mira a una politica generale in materia di personale che offra a tutti i funzionari pari opportunità e prospettive. In base al principio della parità di trattamento dei funzionari permanenti e degli agenti temporanei provenienti dagli Stati membri, il SEAE deve rispettare i limiti dell'obiettivo secondo cui il personale proveniente dai servizi diplomatici nazionali dovrebbe rappresentare almeno un terzo dell'organico del SEAE di livello AD, mentre i funzionari dell'Unione devono continuare a rappresentarne almeno il 60%. Con l'obiettivo di un terzo ormai in vista, il SEAE valuta attivamente le implicazioni per le assunzioni e la gestione della carriera degli agenti temporanei e per la futura politica di mobilità relativa ai trasferimenti del

personale all'interno del servizio, nonché le possibilità di promozione per gli agenti temporanei e la necessità di pubblicare un numero sufficiente di posti vacanti onde garantire il rinnovo del personale temporaneo che ritorna presso i servizi nazionali alla fine del distaccamento. Il SEAE è convinto che sia necessario collaborare strettamente con gli Stati membri per le decisioni che interessano i singoli diplomatici nazionali. Le procedure vigenti nel comitato consultivo per le nomine forniscono un'ottima base per tale cooperazione, unitamente alla piena trasparenza nei confronti degli Stati membri attraverso il COREPER.

Con l'approssimarsi della fine del periodo transitorio per l'assunzione di diplomatici nazionali, sarà necessario trovare un nuovo equilibrio nelle politiche dell'istituzione in materia di risorse umane. In particolare, è importante offrire ai funzionari prospettive di carriera chiare e prevedibili nel SEAE, sia al suo interno sia promuovendo un libero flusso di personale tra il SEAE e le altre istituzioni. Allo stesso modo, al raggiungimento dell'obiettivo di un terzo sarà importante indire concorsi EPSO per assunzioni di grado iniziale al fine di garantire il ricambio generazionale dei funzionari dell'UE. Inoltre, dal 1° luglio 2013 il SEAE pubblicherà posti vacanti anche al di fuori dalle fonti previste dal trattato (SEAE, servizi diplomatici degli Stati membri, Commissione e segretariato del Consiglio) per includere anche altre istituzioni dell'UE, ivi compresi i funzionari del Parlamento europeo.

---

## Conclusioni

Il presente documento riporta una serie di proposte e suggerimenti dell'alta rappresentante sull'organizzazione e sul funzionamento del servizio per l'azione esterna, alla luce del periodo relativamente breve di operatività dall'adozione della decisione del Consiglio che ne stabilisce l'istituzione e dall'entrata in vigore, il 1° gennaio 2011, delle conseguenti modifiche del regolamento finanziario e dello statuto dei funzionari. In questa fase, il riesame si concentra deliberatamente su questioni politiche e possibili miglioramenti, senza però addentrarsi in ciò che tali questioni e miglioramenti necessiterebbero in termini di cambiamenti nell'organizzazione interna, modifiche ad atti giuridici o altre questioni più vaste da prendere in considerazione nell'ambito della transizione istituzionale del 2014.

## **Sintesi delle proposte di modifica**

### **Raccomandazioni a breve termine**

#### **ORGANIZZAZIONE**

1. Designare presidenti permanenti del SEAE per i gruppi di lavoro del Consiglio in materia di relazioni esterne rimasti nell'ambito della presidenza di turno (consiglieri RELEX, gruppo di lavoro sullo sviluppo, gruppo di lavoro sugli ACP (Africa, Caraibi, Pacifico), gruppo EFTA, gruppo di lavoro sulla lotta al terrorismo (COTER), gruppo di lavoro sul diritto pubblico internazionale (COJUR) e comitato Athena). Rivedere i livelli del personale occupato in questioni inerenti alle relazioni interne presso il segretariato del Consiglio e trasferire le risorse necessarie al SEAE. Creare una relazione di lavoro specifica tra il gruppo di lavoro sull'allargamento (COELA) e il SEAE.
2. Trasferire le competenze della presidenza alle delegazioni dell'UE guidate da incaricati d'affari in Laos, Gambia, Costa Rica, Nuova Zelanda, a Trinidad e Tobago e nelle isole Salomone.
3. Confermare le responsabilità di coordinamento del vicesegretario generale della PSDC e i servizi per la politica di sicurezza e la prevenzione delle crisi, comprese le loro relazioni con il resto del SEAE.
4. Rivedere il mandato e il ruolo degli RSUE ai fini di una maggiore integrazione nelle strutture del SEAE (sede e delegazioni). Rivedere gli orientamenti del Consiglio su nomina, mandato e finanziamento degli RSUE.
5. Rafforzare le squadre per le sanzioni del SEAE, anche mediante il trasferimento di personale dall'FPI e l'ulteriore distaccamento di personale dagli Stati membri.
6. Potenziare le capacità del SEAE per quanto concerne gli aspetti esterni delle politiche essenziali dell'UE (sicurezza energetica, ambiente, migrazioni, lotta al terrorismo, questioni economiche esterne).
7. Rafforzare la capacità di pianificazione politica del SEAE finalizzata all'espletamento di attività per questioni e documenti strategici.
8. Condividere la sala situazione del SEAE, accessibile 24 ore su 24 e 7 giorni su 7, con il centro della Commissione di risposta alle emergenze, di recente istituzione e parimenti accessibile 24 ore su 24 e 7 giorni su 7, per creare un unico centro di risposta alle crisi dell'UE e ottimizzare così l'impiego delle risorse dell'Unione.

#### **FUNZIONAMENTO**

9. L'alto rappresentante, in quanto vicepresidente della Commissione, dovrebbe avanzare proposte specifiche in materia di relazioni esterne da includere nel programma di lavoro annuale della Commissione.
10. Il SEAE dovrebbe presentare strategie a medio termine per regioni o questioni tematiche specifiche, in linea con le priorità politiche prestabilite, da discutere in sede di Consiglio seguendo un calendario convenuto. Tali strategie potrebbero inoltre favorire un maggior collegamento tra le discussioni a diversi livelli in seno al Consiglio (Consiglio europeo, riunioni ministeriali, CPS, gruppi di lavoro).
11. Il SEAE dovrebbe contribuire al più ampio programma di lavoro delle tre presidenze di turno.
12. Tenere riunioni regolari del gruppo di commissari RELEX, presiedute dall'AR/VP, con il sostegno del segretariato congiunto SEAE-Commissione. Confermare il ruolo di coordinamento principale dell'AR/VP,

assistito dai servizi geografici e tematici del SEAE, per tutte le questioni inerenti alle relazioni esterne.

**13.** Mantenere un'influenza attiva del SEAE sulla programmazione dell'assistenza esterna dell'UE, nell'ambito del quadro giuridico vigente. Distaccare ulteriori esperti dagli Stati membri potrebbe rafforzare il profilo e l'impatto del SEAE.

**14.** Richiedere che tutte le istruzioni rivolte alle delegazioni passino per i capi delegazione e che ne venga trasmessa una copia al servizio geografico competente del SEAE.

**15.** Promuovere un più stretto coordinamento tra le delegazioni dell'UE e le ambasciate degli Stati membri nei paesi terzi, in particolare attraverso un maggior ricorso a relazioni congiunte e una condivisione reciproca di informazioni. Garantire una piena attuazione del sistema per lo scambio di informazioni sensibili e segrete (ivi compreso con gli ambasciatori dell'UE non residenti).

**16.** Definire un elenco prioritario di progetti congiunti per la condivisione delle strutture e riunire i servizi di assistenza delle delegazioni dell'UE e delle ambasciate nazionali (con adeguate disposizioni per la condivisione degli oneri). Valutare modalità per fornire agli Stati membri risorse per la sicurezza nazionale al fine di tutelare le delegazioni dell'UE sulla base del recupero dei costi.

**17.** Semplificare il bilancio amministrativo delle delegazioni per garantire un'unica fonte di finanziamento (associando fondi dai bilanci del SEAE e della Commissione).

**18.** Rafforzare il coordinamento SEAE-Commissione sulla gestione delle risorse nelle delegazioni (fusione delle strutture EUDEL e COMDEL).

**19.** Consolidare i punti focali in tutte le delegazioni per trattare i principali ambiti politici (ad esempio i diritti umani). Sviluppare ulteriormente le reti di esperti in materia di sicurezza militare e civile nelle delegazioni. Portare avanti le discussioni sulle possibili mansioni consolari delle delegazioni dell'UE, con riserva di un accordo politico e del trasferimento di ulteriori risorse e competenze dagli Stati membri.

**20.** Precisare la ripartizione del lavoro tra il SEAE e i servizi della Commissione/del segretariato del Consiglio incaricati delle relazioni esterne, al fine di migliorare l'efficienza ed eliminare le duplicazioni. I trasferimenti di personale necessari potrebbero essere trattati nell'ambito della procedura di bilancio per il 2014.

**21.** Rivedere gli accordi sul livello dei servizi con la Commissione e il segretariato del Consiglio e lo stanziamento di risorse per risolvere problemi noti (ad es. uso di sale di riunione del Consiglio per conferenze e incontri di dialogo politico, trasferimento di sistemi di comunicazione sicuri, risorse per la sicurezza nei paesi terzi).

**22.** Rivedere le priorità e cercare di snellire le riunioni formali di dialogo politico a livello ministeriale e di alti funzionari. Le riunioni dovrebbero essere programmate in base alle questioni da discutere.

## **PERSONALE**

**23.** Politiche in materia di risorse umane volte a mantenere l'equilibrio dei funzionari e degli agenti temporanei a tutti i livelli rispetto all'obiettivo di un terzo per i diplomatici nazionali e di un minimo del 60% per i funzionari (in base al principio della parità di trattamento, garantendo prospettive di carriera attraenti per tutti). Pubblicazione di avvisi di posti vacanti nelle tre fonti previste dal trattato, adattata alle esigenze in termini di rotazione degli attuali agenti temporanei.

**24.** Politica specifica sullo status e sulla gestione degli agenti temporanei degli Stati membri, che tratti aspetti relativi a durata/rinnovo dei contratti, accesso alle politiche di mobilità e di rotazione per i posti

del SEAE, inquadramento nel grado, promozione, riclassificazione e reintegrazione nei ministeri nazionali degli Esteri.

**25.** Impegno sostenuto per risolvere le questioni in sospeso in merito all'equilibrio geografico e per garantire una presenza significativa di cittadini di tutti gli Stati membri.

**26.** Misure aggiuntive volte a promuovere l'equilibrio di genere.

## **Raccomandazioni a medio termine**

### **ORGANIZZAZIONE**

- 1.** Rivedere la gestione e le procedure per le operazioni PSDC (snellire le funzioni di pianificazione delle missioni civili e militari, ridurre le tappe intermedie della consultazione dei gruppi di lavoro del Consiglio; semplificare le procedure di appalto e finanziarie). La discussione del Consiglio europeo di dicembre sulla sicurezza e la difesa potrebbe trattare anche di questioni strutturali (ad esempio, l'integrazione delle strutture della PSDC nel SEAE, i canali di comunicazione, il sostegno alle missioni).
- 2.** Creare un centro servizi condiviso per fornire assistenza logistica, in materia di appalti e amministrativa a tutte le missioni PSDC e a tutti gli RSUE.
- 3.** Precisare un sistema di supplenza politica dell'alto rappresentante (in seno alle strutture del SEAE oppure chiarendo la responsabilità dell'AR/VP rispetto ad altri commissari). Concludere accordi formali per la prassi esistente in base alla quale i ministri degli Esteri, i membri della Commissione e i funzionari del SEAE di alto livello possono sostituire l'AR/VP (ivi compresi i diritti di rappresentanza ufficiale nelle riunioni del Parlamento europeo, del Consiglio e della Commissione).
- 4.** Nella futura distribuzione dei portafogli della Commissione, rafforzare la posizione dell'AR/VP nel processo decisionale della Commissione sui programmi di assistenza esterna al fine di garantire un'attinenza ottimale alle priorità della politica estera dell'UE e chiarire la responsabilità prevalente dell'AR/VP per le relazioni con i Balcani occidentali e i paesi della PEV.
- 5.** Snellire la struttura direttiva del SEAE, in particolare la composizione del consiglio di amministrazione, e la ripartizione dei compiti tra direttori operativi e direttori. Riunire in un unico posto di segretario generale quello di segretario generale esecutivo e quello di direttore esecutivo e ridurre il numero di direttori operativi.

### **FUNZIONAMENTO**

- 6.** Rivedere, nell'ambito della prossima transizione istituzionale, la dichiarazione dell'AR/VP sulla responsabilità politica (ad esempio, stabilire chi può rappresentare l'AR/VP nelle discussioni al Parlamento europeo, rafforzare il contributo del Parlamento alla pianificazione politica a monte, esaminare l'accesso a informazioni segrete, incluse le comunicazioni politiche da parte delle delegazioni dell'UE e fornire assistenza per le visite del Parlamento in paesi terzi).
- 7.** Modificare il regolamento finanziario per risolvere i problemi dei circuiti finanziari duplici nelle delegazioni.
- 8.** Rivedere il ruolo del contabile e del servizio di audit interno della Commissione in relazione alla gestione finanziaria del SEAE.
- 9.** Trattare le rimanenti questioni in materia di competenze al fine di garantire che il SEAE e le delegazioni dell'UE siano l'unico canale per le questioni in materia di relazioni esterne dell'UE, anche in settori di competenza mista e nelle sedi multilaterali, tra cui il sistema dell'ONU, l'OSCE, eccetera.



## Allegato 1

| DIPLOMATICI DEGLI STATI MEMBRI QUALE PERCENTUALE DEL PERSONALE AD, CONSIDERATE LE ASSUNZIONI GIÀ ANNUNCIATE DELLA ROTAZIONE DEL 2013 |                                |       |               |       |        |        | PERSO-NALE AST-AL 20 GIUGNO 2013 | AGENTI CONTRAT-TUALI AL 20 GIUGNO 2013 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------|---------------|-------|--------|--------|----------------------------------|----------------------------------------|
| Paesi                                                                                                                                | Diplomatici dello Stato membro | %     | Funzionari AD | %     | Totale | %      |                                  |                                        |
| Austria                                                                                                                              | 11                             | 1,2%  | 17            | 1,8%  | 28     | 3,0%   | 11                               | 7                                      |
| Belgio                                                                                                                               | 16                             | 1,7%  | 49            | 5,2%  | 65     | 7,0%   | 166                              | 85                                     |
| Bulgaria                                                                                                                             | 10                             | 1,1%  | 3             | 0,3%  | 13     | 1,4%   | 5                                | 5                                      |
| Cipro                                                                                                                                | 1                              | 0,1%  | 3             | 0,3%  | 4      | 0,4%   | 2                                | 0                                      |
| Danimarca                                                                                                                            | 10                             | 1,1%  | 17            | 1,8%  | 27     | 2,9%   | 16                               | 1                                      |
| Estonia                                                                                                                              | 7                              | 0,7%  | 5             | 0,5%  | 12     | 1,3%   | 10                               | 0                                      |
| Finlandia                                                                                                                            | 7                              | 0,7%  | 13            | 1,4%  | 20     | 2,1%   | 17                               | 4                                      |
| Francia                                                                                                                              | 39                             | 4,2%  | 83            | 8,9%  | 122    | 13,0%  | 51                               | 68                                     |
| Germania                                                                                                                             | 22                             | 2,4%  | 69            | 7,4%  | 91     | 9,7%   | 42                               | 19                                     |
| Grecia                                                                                                                               | 9                              | 1,0%  | 26            | 2,8%  | 35     | 3,7%   | 28                               | 3                                      |
| Irlanda                                                                                                                              | 7                              | 0,7%  | 15            | 1,6%  | 22     | 2,4%   | 14                               | 3                                      |
| Italia                                                                                                                               | 15                             | 1,6%  | 84            | 9,0%  | 99     | 10,6%  | 53                               | 39                                     |
| Lettonia                                                                                                                             | 7                              | 0,7%  | 4             | 0,4%  | 11     | 1,2%   | 3                                | 1                                      |
| Lituania                                                                                                                             | 4                              | 0,4%  | 5             | 0,5%  | 9      | 1,0%   | 5                                | 2                                      |
| Lussemburgo                                                                                                                          | 0                              | 0,0%  | 2             | 0,2%  | 2      | 0,2%   | 0                                | 0                                      |
| Malta                                                                                                                                | 6                              | 0,6%  | 2             | 0,2%  | 8      | 0,9%   | 4                                | 0                                      |
| Paesi Bassi                                                                                                                          | 10                             | 1,1%  | 21            | 2,2%  | 31     | 3,3%   | 25                               | 2                                      |
| Polonia                                                                                                                              | 10                             | 1,1%  | 27            | 2,9%  | 37     | 4,0%   | 24                               | 4                                      |
| Portogallo                                                                                                                           | 9                              | 1,0%  | 20            | 2,1%  | 29     | 3,1%   | 29                               | 12                                     |
| Regno Unito                                                                                                                          | 25                             | 2,7%  | 46            | 4,9%  | 71     | 7,6%   | 29                               | 9                                      |
| Rep. ceca                                                                                                                            | 12                             | 1,3%  | 11            | 1,2%  | 23     | 2,5%   | 13                               | 2                                      |
| Romania                                                                                                                              | 14                             | 1,5%  | 4             | 0,4%  | 18     | 1,9%   | 16                               | 12                                     |
| Slovacchia                                                                                                                           | 4                              | 0,4%  | 3             | 0,3%  | 7      | 0,7%   | 4                                | 3                                      |
| Slovenia                                                                                                                             | 9                              | 1,0%  | 2             | 0,2%  | 11     | 1,2%   | 10                               | 0                                      |
| Spagna                                                                                                                               | 22                             | 2,4%  | 61            | 6,5%  | 83     | 8,9%   | 44                               | 36                                     |
| Svezia                                                                                                                               | 11                             | 1,2%  | 25            | 2,7%  | 36     | 3,9%   | 28                               | 1                                      |
| Ungheria                                                                                                                             | 11                             | 1,2%  | 10            | 1,1%  | 21     | 2,2%   | 10                               | 2                                      |
| Totale                                                                                                                               | 308                            | 32,9% | 627           | 67,1% | 935    | 100,0% | 659                              | 320                                    |

## Riesame del SEAE



**Sito Internet**

**Facebook**

**Twitter**

**L'Europa nel mondo**