

PIANO DELLA PERFORMANCE

**ICE-Agenzia per la promozione all'estero e
l'internazionalizzazione delle imprese italiane**

PER IL TRIENNIO 2013-2015

di cui all'art.10 comma 1, lett. a) del Dlgs. n. 150/2009

Versione: 2.0

Data: 30 luglio 2013

Indice

PRESENTAZIONE DEL PIANO	5
1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI	6
1.1 CHI SIAMO	6
1.2 COSA FACCIAMO	6
1.3 COME OPERIAMO	7
2. IDENTITÀ.....	9
2.1 L'ICE-AGENZIA "IN CIFRE" AL 1° GENNAIO 2013.....	9
2.2 MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE	9
2.3 ALBERO DELLA PERFORMANCE	9
3. ANALISI DEL CONTESTO	11
3.1. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	11
3.2 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO	15
4. OBIETTIVI STRATEGICI	24
5. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI.....	28
5.1 OBIETTIVI ASSEGNATI AL PERSONALE DIRIGENZIALE E NON DIRIGENZIALE	29
6. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE.....	30
6.1 FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO	30
6.2 COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO	32
6.3 AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE	32
ALLEGATO TECNICO.....	34
DIREZIONE GENERALE	35
UFFICIO DI SUPPORTO PER GLI AFFARI GIURIDICO LEGALI E ASSISTENZA ORGANI ISTITUZIONALI.....	36
UFFICIO DI SUPPORTO PER LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA, STUDIO E RETE ESTERA.....	37
UFFICIO DI SUPPORTO PER L'ATTRAZIONE DEGLI INVESTIMENTI ESTERI	38
UFFICIO DI SUPPORTO PER LA COMUNICAZIONE, LE RELAZIONI ESTERNE E ISTITUZIONALI	39
UFFICIO DI COORDINAMENTO SERVIZI DI PROMOZIONE DEL SISTEMA ITALIA	40
UFFICIO MECCANICA, CHIMICA, ENERGIA, AMBIENTE.....	41
UFFICIO BENI DI CONSUMO.....	42
UFFICIO AGROALIMENTARI E VINI.....	43
UFFICIO ALTA TECNOLOGIA, TERZIARIO AVANZATO, SERVIZI E PRODOTTI STRATEGICI.....	44
UFFICIO PARTENARIATO INDUSTRIALE E RAPPORTI CON OO.II.....	45

UFFICIO INTERSETTORIALE E GRANDI PROGETTI INTERNAZIONALI	46
UFFICIO DI COORDINAMENTO IMPRESE E ISTITUZIONI	47
UFFICIO SERVIZI INFORMATIVI E DI ASSISTENZA ALLE IMPRESE	48
UFFICIO SERVIZI FORMATIVI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE	49
UFFICIO ACCORDI E CONVENZIONE	50
UFFICIO ACQUISIZIONE PROGETTI STRATEGICI E GARE INTERNAZIONALI	51
UFFICIO DI COORDINAMENTO AMMINISTRAZIONE, ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE	52
UFFICIO AMMINISTRAZIONE CONTABILITÀ E BILANCIO	53
UFFICIO AMMINISTRAZIONE ECONOMICA DEL PERSONALE	54
UFFICIO ORGANIZZAZIONE E GESTIONE RISORSE UMANE	55
UFFICIO SERVIZI INFORMATICI	56
UFFICIO PATRIMONIO, ACQUISTI E SERVIZI GENERALI	57
UFFICIO DI MILANO	58
RIEPILOGO RISORSE UMANE (SEDE E MILANO)	59
RIEPILOGO RISORSE ECONOMICHE (SEDE E MILANO)	60
ALGERI	61
ALMATY	62
AMMAN *	63
ATLANTA *	64
BAKU *	65
BANGKOK	66
BEIRUT	67
BELGRADO *	68
BERLINO	69
BRUXELLES	70
BUCAREST *	71
BUDAPEST	72
BUENOS AIRES	73
CANTON	74
CARACAS *	75
CASABLANCA *	76
CHICAGO	77
CITTA' DEL MESSICO	78
DUBAI *	79
GIACARTA	80
HOCHIMINH	81
HONG KONG	82
ISTANBUL	83
JOHANNESBURG	84
KIEV	85
KUALA LUMPUR	86
LONDRA	87
LOS ANGELES	88
LUBIANA	89
MADRID	90

MOSCA *	91
MUMBAI	92
NEW DELHI *	93
NEW YORK	94
PARIGI	95
PECHINO *	96
RIYADH *	97
SAN PAOLO	98
SANTIAGO *	99
SARAJEVO	100
SEOUL	102
SHANGHAI *	103
SINGAPORE	104
SOFIA	105
STOCCOLMA	106
SYDNEY	107
TAIPEI	108
TEHERAN *	109
TEL AVIV	110
TIRANA *	111
TOKYO	112
TORONTO *	113
TUNISI	114
VARSAVIA	115
VIENNA *	116
ZAGABRIA *	117
RIEPILOGO RISORSE UMANE (UFFICI RETE ESTERA)	118
RIEPILOGO RISORSE FINANZIARIE (UFFICI RETE ESTERA)	120

PRESENTAZIONE DEL PIANO

Questo documento definisce il Piano della performance dell'ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese ed è stato predisposto ai sensi delle norme vigenti¹ che individuano i contenuti, la struttura e le modalità di redazione del Piano.

Il Piano costituisce il documento programmatico triennale con cui, in base alle risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi strategici, i relativi indicatori e target, gli obiettivi specifici delle articolazioni organizzative, i criteri sui quali saranno effettuate la misurazione, la valutazione e la rendicontazione delle performance dell'ICE-Agenzia, con riferimento alle interrelazioni tra mandato istituzionale, missione specifica ed aree strategiche di intervento individuate nell'"Albero delle performance".

Poiché l'operatività dell'ICE-Agenzia, come nuovo soggetto giuridico istituzionale, decorre dal 1° gennaio 2013, nella predisposizione delle schede contenenti gli obiettivi strategici ed operativi si è ritenuto opportuno non considerare i dati di consuntivo derivanti dall'attività dell'ex ICE, sebbene, laddove disponibili ed opportunamente rielaborati, sono stati utilizzati ai fini della definizione dei target del 2013.

Il sistema di controllo strategico e di controllo di gestione dell'Agenzia si avvale di due strumenti di misurazione delle performance: il sistema di contabilità economica analitica e il cruscotto direzionale. Il primo consente di rilevare i costi per fattori produttivi, per reti di produzione (Sede centrale, Rete Estera, Rete Italia) e per aree di attività; il secondo, in quanto sistema di Business Intelligence, consente di tradurre i dati alimentati dai maggiori sistemi gestionali (contabilità direzionale, Sistema di fatturazione attiva e passiva ERP, applicativi di office automation -Sinfoweb- e di gestione delle iniziative promozionali -Promonet-, sito istituzionale, banche dati statistiche ed istituzionali, etc.) in informazioni strutturate, utilizzate per la pianificazione strategica, la programmazione operativa, l'adozione di eventuali correttivi in caso di scostamenti.

Gli adempimenti richiesti dal Dlgs 150/2009 costituiscono un positivo impulso ad elevare sistematicamente la qualità dell'intero sistema di valutazione gestionale dell'ICE-Agenzia e per il raggiungimento di obiettivi ancora più pertinenti e rilevanti rispetto al mandato e alla missione istituzionale.

Questo piano della performance è stato elaborato sulla base di un approccio metodologico di tipo partecipativo che ha registrato un ampio coinvolgimento di tutta la struttura, nelle fasi di riflessione ed impostazione complessiva del documento, di approfondimento e selezione degli elementi qualificanti, di elaborazione finale della proposta. Si è trattato di un'esperienza innovativa di grande partecipazione alla quale hanno contribuito, ciascuno in funzione del proprio ruolo, i vertici dell'Istituto, i dirigenti e i responsabili delle varie unità organizzative.

Di particolare rilievo il fatto che questo metodo partecipativo ha consentito anche di rafforzare una visione condivisa sull'identità e l'importanza del ruolo che l'ICE-Agenzia è impegnata a svolgere per il rafforzamento della competitività del sistema Italia, in base ad una comune interpretazione della complessa situazione, esterna ed interna, in cui l'Agenzia opera, come dell'analisi dei suoi punti di forza e di debolezza.

¹ Articolo 10, comma 1, lettera a) del Dlgs 150/2009 ed in ottemperanza alle delibere n. 88/2010, n. 89/2010, n. 112/2010 e n. 6/2013 della CIVIT (Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche).

1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

1.1 CHI SIAMO

L'ICE - Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane è un ente con personalità giuridica di diritto pubblico regolamentato dalla legge istitutiva (L. 214 del 22/12/2011) e dallo Statuto, sottoposto ai poteri di indirizzo e vigilanza del Ministero dello sviluppo economico e del Ministero degli affari esteri.

L'ICE-Agenzia deriva dal precedente Istituto nazionale per il Commercio Estero (ICE), in quanto il decreto legge n. 98 del 6 luglio 2011 (convertito con modificazioni nella legge n. 111/2011) ne aveva disposto la soppressione immediata, trasferendo le relative risorse al Ministero dello Sviluppo Economico, attraverso l'emanazione di successivi decreti dedicati. Prima dell'emanazione di questi ultimi, il Decreto Legge n. 201 del 6 dicembre 2011 (convertito in L.214 del 22/12/2011) ha istituito la "ICE - Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane" prevedendo che le risorse dell'ex-ICE venissero trasferite in parte al Ministero dello Sviluppo Economico ed in parte alla nuova Agenzia.

L'ente, sottoposto alla vigilanza del Ministero dello Sviluppo Economico e del Ministero affari esteri, ha mantenuto autonomia regolamentare, amministrativa, patrimoniale, gestionale e contabile ed è preposto a:

- sviluppare l'internazionalizzazione delle imprese italiane e la promozione dei beni e dei servizi italiani nei mercati internazionali;
- accrescere le competenze delle imprese italiane, in particolare di quelle di minori dimensione, nei rapporti economici e commerciali con l'estero;
- sostenere le aggregazioni di imprese finalizzate a migliorare la presenza sui mercati internazionali; di facilitare gli investimenti diretti all'estero e quelli diretti in Italia nonché le diverse forme di collaborazione produttiva;
- sostenere gli scambi e le cooperazioni in ambito tecnologico e le elevate competenze manageriali tese a far crescere le capacità delle imprese italiane ad operare nei mercati internazionali;
- operare per migliorare le relazioni del sistema produttivo italiano con i sistemi produttivi degli altri paesi e promuovere l'immagine del "sistema Italia" nel mondo.

1.2 COSA FACCIAMO

L'ICE-Agenzia svolge attività di informazione, promozione collettiva, assistenza, consulenza e formazione, con particolare attenzione alle esigenze delle piccole e medie imprese, singole ed associate.

L'Agenzia pone in atto le linee guida in materia di promozione e di internazionalizzazione delle imprese definite dalla "Cabina di Regia per l'Italia internazionale". La Cabina di Regia, co-presieduta dai Ministri degli Affari esteri e dello Sviluppo Economico, è lo strumento preposto al coordinamento delle politiche di sostegno in tema di internazionalizzazione, al fine di assicurare una maggiore efficacia delle azioni promozionali sui mercati esteri.

In particolare, l'Agenzia cura:

- lo studio sistematico delle caratteristiche e delle tendenze dei mercati esteri, della legislazione, contrattualistica, metodi extragiudiziali di composizione delle controversie commerciali; organizza inoltre corsi, seminari e convegni su aspetti tecnici, economici e giuridici connessi alla globalizzazione dei mercati;
- realizza da sola o in collaborazione con altri soggetti, anche attraverso l'utilizzo dei fondi di finanziamento della Unione europea e di altri organismi internazionali, programmi di intervento promozionale e di assistenza all'internazionalizzazione delle imprese. Fornisce o aiuta a reperire sul mercato servizi di assistenza e consulenza tecnica, legale, finanziaria e amministrativa. Stipula con imprese, enti, associazioni o altri organismi nazionali ed esteri convenzioni inerenti l'utilizzo di banche dati;
- promuove iniziative miranti alla tutela e valorizzazione dei marchi e brevetti nazionali;
- organizza corsi, seminari e convegni nel campo della formazione manageriale professionale e tecnica di giovani laureati, diplomati e quadri di impresa, con riferimento agli aspetti tecnici, economici e giuridici connessi alla globalizzazione dei mercati; cura in particolare la formazione di operatori esteri presso realtà produttive italiane; coopera con associazioni e imprese nazionali estere nell'organizzare all'estero centri di addestramento professionale e di assistenza tecnica per macchinari italiani;
- coopera, in particolare mediante le proprie unità operative all'estero, all'organizzazione di attività e servizi atti ad attrarre investimenti esteri in Italia;
- collabora con la Presidenza del Consiglio, i Ministeri competenti e le rappresentanze diplomatiche all'estero alla predisposizione dei programmi concernenti le imprese al seguito di missioni governative.

1.3 COME OPERIAMO

L'ICE-Agenzia propone e realizza le attività previste nel "Piano annuale delle attività", in base alle linee guida e agli indirizzi strategici adottati dalla Cabina di Regia.

Opera in stretto raccordo con le Regioni, le Camere di Commercio, le organizzazioni imprenditoriali e gli altri soggetti pubblici e privati interessati, al fine di sviluppare l'internazionalizzazione delle imprese italiane e di promuovere l'immagine del prodotto italiano nel mondo. Offre servizi di informazione, assistenza e consulenza e promuove la cooperazione industriale, ed ha inoltre acquisito una specifica competenza nel campo dell'attrazione degli investimenti esteri in Italia, di concerto con gli altri attori che operano in questo ambito.

L'Agenzia può stipulare convenzioni operative con le Regioni e le Province autonome per la realizzazione delle attività programmate nell'ambito degli indirizzi in materia di attività promozionale definiti dalla Cabina di Regia.

Inoltre, l'articolo 30 del DL 2012/179 "Ulteriori misure urgenti per la crescita del Paese" prevede che l'ICE - Agenzia fornisca alle start-up innovative assistenza in materia normativa, societaria, fiscale, immobiliare, contrattualistica e creditizia, individuando le principali manifestazioni internazionali dove ospitare gratuitamente le start-up e sviluppi iniziative per favorire incontri con investitori potenziali.

La struttura organizzativa dell'ICE-Agenzia si compone di una sede centrale (a Roma), dell'ufficio di Milano e degli uffici della rete estera. L'Agenzia è attiva all'estero con unità operative dotate di propria autonomia amministrativa e collocate nell'ambito delle Rappresentanze diplomatiche e consolari, secondo le modalità stabilite nell'apposita convenzione tra l'Agenzia, il Ministero degli Affari esteri e il Ministero dello Sviluppo

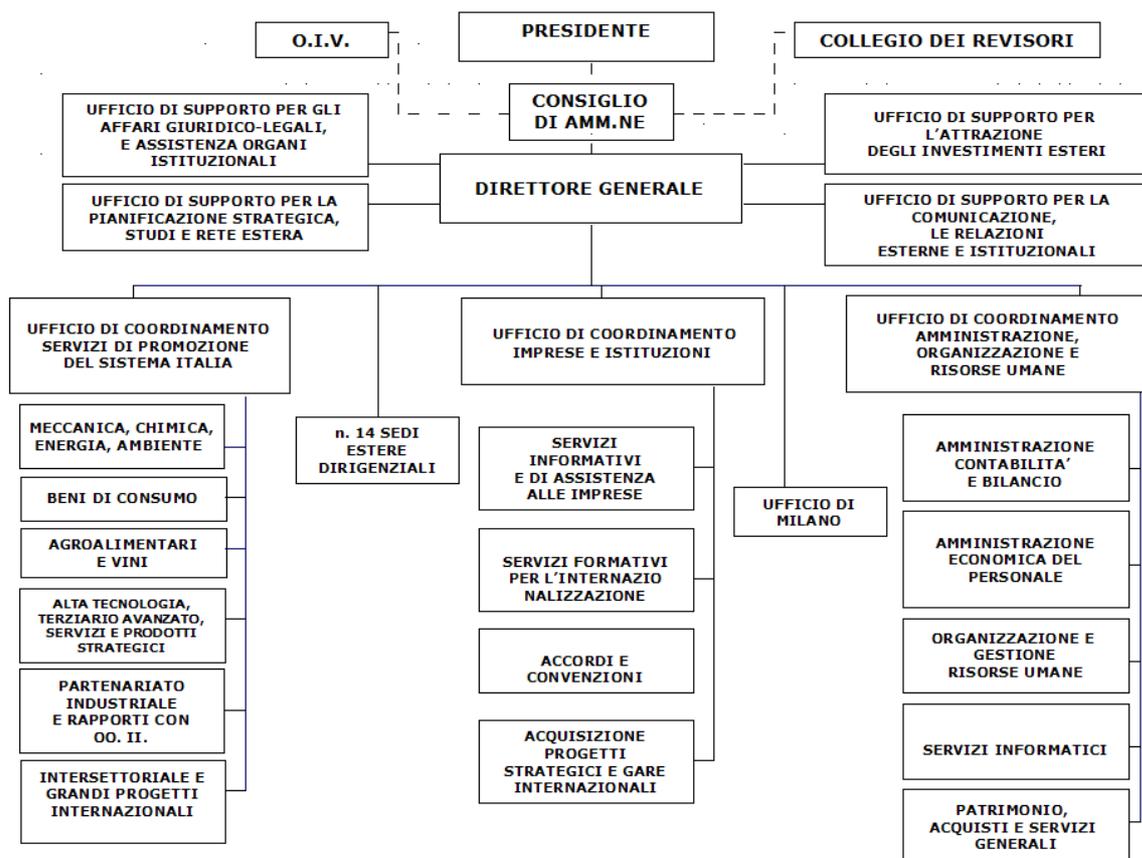
Economico. La presenza della rete estera è strategica e funzionale al raggiungimento dei fini istituzionali dell'Agenzia.

Le unità estere svolgono attività prevalentemente operative di sostegno all'internazionalizzazione delle imprese italiane, fornendo servizi di informazione e di assistenza al fine di promuovere un maggiore radicamento all'estero per le imprese italiane, nonché effettuando studi e analisi sulle prospettive dei mercati di riferimento per le attività promozionali.

Il numero e la collocazione degli Uffici della rete estera sono attualmente in fase di revisione e razionalizzazione, allo scopo di adattare la presenza all'evoluzione della domanda internazionale e alle esigenze di assistenza e sostegno delle imprese italiane sui mercati esteri.

Al 1° gennaio 2013 la rete estera dell'ICE-Agenzia è articolata in 61 uffici e 23 punti di corrispondenza; al 31 dicembre 2013 si potrà contare su una rete estera di 62 uffici e 14 punti di corrispondenza.

Struttura organizzativa dell'ICE



Al 1° gennaio 2013 la dotazione di risorse umane dell'Agenzia è pari a 434 dipendenti, suddivisi, come indicato nella tabella seguente, tra Sede di Roma, Ufficio di Milano e uffici esteri, a fronte di una dotazione organica complessiva pari a 450 persone.

ICE-Agenzia: personale in servizio al 1° gennaio 2013

PERSONALE ICE-AGENZIA IN SERVIZIO	SEDE	344	totale 434	Dotazione organica
	MILANO	12		450
	ESTERO	78		

2. IDENTITÀ

2.1 L'ICE-AGENZIA "IN CIFRE" AL 1° GENNAIO 2013

- 1 sede centrale
- 1 ufficio in Italia (Milano)
- 61 uffici all'Estero
- 23 punti di corrispondenza
- 434 dipendenti, di cui 37 dirigenti
- 73 milioni di euro per il 2013 di risorse per il finanziamento del piano di attività promozionale
- 78 milioni di euro per il 2013 di risorse per il funzionamento dell'ICE

2.2 MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE

Ai sensi dell'art. 22 comma 6 del DL 6 dicembre 2011 n. 201, convertito con modificazioni dalla Legge 22 dicembre 2011 n. 214, l'ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, sostiene i processi di internazionalizzazione delle imprese italiane e l'immagine del prodotto italiano nel mondo.

La missione dell'ICE può essere così definita:

"Incrementare la presenza delle imprese e dei prodotti italiani nei mercati internazionali in stretto raccordo con tutti i soggetti preposti all'internazionalizzazione. A tal fine l'Agenzia fornisce servizi integrati di promozione, informazione, orientamento, consulenza e formazione, contribuendo anche all'attrazione degli investimenti esteri in Italia".

Tale definizione è scaturita da un processo interno di riflessione e condivisione che ha coinvolto l'Alta Direzione e la dirigenza, con la collaborazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) coadiuvato da un comitato di esperti in materia.

2.3 ALBERO DELLA PERFORMANCE

L'albero della performance è lo schema rappresentativo dei legami logici tra mandato istituzionale, missione, obiettivi strategici e piani operativi (che individuano obiettivi operativi, azioni e risorse).

Il primo livello dell'albero, così come rappresentato nella figura seguente, descrive il mandato istituzionale e la missione dell'Istituto, articolati in tre obiettivi strategici, trasversali a più unità organizzative (Uffici di coordinamento, Uffici di supporto, Uffici operativi e Uffici della rete estera e di Milano).

Albero della performance: collegamento tra mandato istituzionale, missione e obiettivi strategici.

Mandato istituzionale

L'AGENZIA ICE OPERA AL FINE DI SVILUPPARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE ITALIANE, NONCHÉ LA COMMERCIALIZZAZIONE DEI BENI E DEI SERVIZI ITALIANI NEI MERCATI INTERNAZIONALI, E DI PROMUOVERE L'IMMAGINE DEL PRODOTTO ITALIANO NEL MONDO



Missione

INCREMENTARE LA PRESENZA DELLE IMPRESE E DEI PRODOTTI ITALIANI NEI MERCATI INTERNAZIONALI IN STRETTO RACCORDO CON TUTTI I SOGGETTI PREPOSTI ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE. A TAL FINE L'AGENZIA FORNISCE SERVIZI INTEGRATI DI PROMOZIONE, INFORMAZIONE, ORIENTAMENTO, CONSULENZA E FORMAZIONE, CONTRIBUENDO ANCHE ALL'ATTRAZIONE DEGLI INVESTIMENTI ESTERI IN ITALIA.



OBIETTIVI STRATEGICI

OBIETTIVO STRATEGICO 1:

CONTRIBUIRE AL RAGGIUNGIMENTO DEL PIANO NAZIONALE PER L'EXPORT, PROMUOVENDO LA QUALITÀ DEI SERVIZI SPECIALIZZATI DI PROMOZIONE, INFORMAZIONE, FORMAZIONE E ASSISTENZA ALLE IMPRESE ESPORTATRICI E FAVORENDO L'ATTRAZIONE DEGLI INVESTIMENTI ESTERI

OBIETTIVO STRATEGICO 2:

ACCREScere LA CAPACITÀ DI INNOVAZIONE E LA COMPETITIVITÀ DELL'ICE PER L'AMPLIAMENTO DELLA CLIENTELA, PROMUOVENDO UNA CULTURA DI COMUNICAZIONE GLOBALE E L'INTEGRAZIONE DI SISTEMA CON GLI ALTRI SOGGETTI PREPOSTI ALLA INTERNAZIONALIZZAZIONE

OBIETTIVO STRATEGICO 3:

ASSICURARE L'ECONOMICITÀ E LA SEMPLIFICAZIONE DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA, ATTRAVERSO LO SVILUPPO DI SISTEMI E PROCEDURE OPERATIVE PER LA MIGLIORE FRUIZIONE DEI SERVIZI DA PARTE DEGLI STAKEHOLDER INTERNI ED ESTERNI

L'individuazione degli obiettivi strategici tiene in considerazione il contesto esterno e quello interno, delineati nel paragrafo successivo.

3. ANALISI DEL CONTESTO

3.1. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Nel procedere all'analisi del contesto esterno sono stati presi in considerazione gli elementi relativi al posizionamento competitivo del sistema produttivo nazionale nell'ambito dell'economia internazionale.

In particolare si è tenuto conto di:

- Trend economici globali;
- Posizione dell'Italia nel contesto globale;
- Interscambio commerciale dell'Italia;
- Caratteristiche delle imprese esportatrici italiane;
- Processi di internazionalizzazione produttiva;
- Esigenze ed attese espresse dagli *stakeholder* dell'ICE-Agenzia.

A) Trend economici globali: ancora in difficoltà l'area dell'euro, ma gli scambi commerciali continuano a crescere

Con il 2012, si è chiuso un anno, molto difficile per l'Europa e ancor più per l'Italia e il 2013 si sta caratterizzando anch'esso in scenari assai complessi.

Il prodotto mondiale nel 2012 è cresciuto del 3,2 per cento; questo risultato nasconde tuttavia una netta divergenza tra la crescita delle economie emergenti (5,1%) e quella, di gran lunga inferiore, delle economie avanzate (1,2%). In quest'ultimo dato va tenuto conto della situazione ancora assai critica dell'area dell'euro il cui PIL ha mostrato una lieve contrazione rispetto all'anno precedente, con flessioni più pronunciate, oltre che in Grecia (-6,4%), anche in Italia (-2,4%) e Spagna.

Il rischio di una prolungata stagnazione rende più urgenti le riforme e il rafforzamento delle politiche di integrazione all'interno dell'area della moneta unica.

In questo quadro macroeconomico, contrariamente a quanto successo nel biennio 2008-9, quando alla recessione si è accompagnata una ancor più netta caduta del commercio mondiale, gli scambi commerciali hanno continuato a crescere, pur rallentando nettamente nel 2012, intorno al 2 per cento.

Anche il 2013 potrebbe chiudersi con uno scenario ancora incerto e disomogeneo: il prodotto mondiale è previsto aumentare di poco più del 3 per cento, ma con dinamiche ancora differenziate tra i paesi avanzati ed emergenti. Una flessione del prodotto è prevista non solo in Italia (stimata tra il -1,5% e il -1,8%) ma anche nell'intera area dell'euro (-0,3%) con ampie differenze tra i paesi, mentre negli Stati Uniti la crescita potrebbe mantenersi del intorno al 2 per cento.

B) L'Italia nel contesto globale: il pesante calo della domanda interna è all'origine della caduta del Pil. Le esportazioni sostengono l'attività produttiva

Il prodotto interno lordo dell'Italia si è ridotto nel 2012 del 2,4 per cento. La flessione dei consumi, principale caratteristica della recessione del 2012, è stata pesante; il tasso d'inflazione è aumentato al 3 per cento e il livello della disoccupazione, che nella media dell'anno ha raggiunto un tasso del 10,7 per cento, nei primi mesi del 2013 ha continuato ad aumentare. Le esportazioni nette hanno apportato un contributo positivo alla variazione del prodotto di 3 punti percentuali, limitandone la flessione, grazie ad un aumento delle esportazioni di beni e servizi del 2,3 per cento a fronte di una flessione delle importazioni del 7,7 per cento.

Secondo alcuni osservatori si scorgono i primi segnali di un'interruzione della fase recessiva. Benché i rischi rimangano elevati in molte aree geografiche a cominciare dall'area dell'euro, le previsioni prefigurano un ritorno alla crescita del prodotto nel 2014, sia pure su ritmi modesti e con ampi margini di incertezza.

In questa fase congiunturale in cui i consumi interni difficilmente potranno contribuire alla crescita economica, per l'Italia guardare ai mercati esteri rappresenta una necessità per poter riavviarsi su un sentiero virtuoso che consentirebbe una ripresa degli investimenti, dell'occupazione e un traino alla stessa componente interna della domanda.

C) L'interscambio commerciale: risultati nel complesso positivi

Il 2012 si è così chiuso con un attivo della bilancia commerciale italiana di circa 11 miliardi di euro: l'avanzo dei prodotti non energetici di 74 miliardi di euro ha, infatti, più che compensato il passivo di -63 miliardi della bolletta energetica.

Le esportazioni sono aumentate del 3,7 per cento, grazie all'incremento nei paesi extra Ue e nonostante un lieve calo nei mercati Ue. Al contrario si è registrata una flessione complessiva delle importazioni del -5,6 per cento, derivante da un più pronunciato calo per gli acquisti dai paesi Ue rispetto a quello dalle aree extra Ue.

Nel 2012, le esportazioni italiane sono state più dinamiche in Giappone (+19,1%) e negli Stati Uniti (+16,8%). Tra le aree, i risultati migliori si sono raggiunti nell'Africa settentrionale (+26,3%). Buoni risultati sono stati conseguiti anche in alcuni paesi più vicini come: Regno Unito (+8%), Svizzera (+10,9%) e Turchia (10,2%). In flessione sono, invece, risultate le vendite verso India (-10,2%), Cina (-9,9%), Spagna (-8%) e, anche se lievemente, nei due principali mercati di sbocco: Germania (-1,1%) e Francia (-1%).

Per quanto riguarda l'andamento per settori, al netto del forte incremento delle vendite all'estero di coke e prodotti petroliferi raffinati (+21,8%), si sono distinti per aumenti più sostenuti principalmente i prodotti farmaceutici (12,5%), gli alimentari bevande e tabacco (+6,7%), gli articoli in pelle e calzature (5,9%) e i metalli e prodotti in metallo (+4,9%). Le macchine e apparecchiature, le cui esportazioni hanno mostrato una dinamica inferiore alla media (+3%) a fronte di un calo del 6,8% dell'import, hanno tuttavia consentito il conseguimento di un avanzo pari a quasi 48 miliardi di euro.

D) Caratteristiche delle imprese esportatrici italiane: lenti segnali di mutamento

Nel 2011 il numero degli operatori attivi all'export, pari a 205.382 nella valutazione provvisoria, è rimasto all'incirca invariato rispetto all'anno precedente. La ripresa delle vendite è stata più sostenuta per le imprese di grandi dimensioni, in controtendenza rispetto agli anni precedenti. Tuttavia permane la caratteristica fondamentale della struttura industriale italiana: la dimensione media delle imprese esportatrici è di 29,4 addetti (in calo rispetto al dato del 2009 pari a 34,9 addetti). La loro propensione all'esportazione (misurata dal rapporto tra fatturato all'esportazione e fatturato totale), pari in media al 29,4 per cento (era pari a 29,1% nel 2009) presenta andamenti molto differenziati tra i settori: è superiore alla media (oltre il 40%) nei settori delle macchine e apparecchi, altri mezzi di trasporto, articoli in pelle e simili. Essa è inoltre correlata positivamente con la dimensione d'impresa: è molto più bassa (8%) quella delle microimprese (da 1 a 9 addetti), mentre è pari al 37,2% quella delle grandi (250 addetti e oltre).

La frammentazione della produzione caratterizza il sistema produttivo italiano: le imprese con meno di 10 addetti rappresentano il 94,9% delle imprese attive, il 47,8% degli addetti e il 31,1% del valore aggiunto. Tale caratteristica è pienamente riflessa nella distribuzione delle esportazioni per classi di addetti e di fatturato esportato. Il 93,3 per cento degli esportatori è costituito da imprese con meno di 50 addetti, cui si deve il 25,7 per cento del valore delle esportazioni. A questa peculiarità vengono generalmente ricondotti molti dei problemi strutturali del nostro sistema industriale (ritardo nella produttività del lavoro, negli investimenti, nella ricerca industriale). Di contro, all'altro estremo, le circa 2.000 imprese con più di 250 addetti, l'uno per cento del totale, realizzano il 45,5 per cento delle esportazioni italiane. Tra queste due classi di imprese, si trovano quelle del cosiddetto "quarto capitalismo", la cui incidenza sulle esportazioni totali nell'ultimo decennio ha mostrato un andamento crescente, fino a rappresentarne nel 2010 il 28,8 per cento.

E) Internazionalizzazione produttiva: favorire l'attrazione degli investimenti

Con riferimento ai processi di internazionalizzazione produttiva le informazioni fornite dalla ricerca ICE-Politecnico di Milano mostrano che, tra il 2010 e il 2011 il numero delle imprese estere partecipate da imprese italiane è rimasto all'incirca invariato, portandosi a 27.191. Il numero dei dipendenti è lievemente diminuito (-1,5%) a fronte di un incremento del 2,9% del fatturato. D'altra parte, nel 2011 il numero delle imprese italiane partecipate è lievemente aumentato passando a 8.492 (+1,1%), è rimasto pressoché invariato il loro fatturato, a fronte di un calo dei dipendenti in esse occupati (-1,5%). Questo indicatore avrà notevole rilevanza considerato che l'attrazione di investimenti dall'estero rientrerà tra gli obiettivi prioritari dell'attività dell'Agenzia.

F) Esigenze espresse dagli stakeholder dell'ICE: risultanze dell'indagine condotta presso gli operatori esterni

L'adozione di un portafoglio servizi da offrire alle imprese italiane da parte dell'Agenzia ICE si è sviluppata attraverso una costante interazione con gli utenti esterni, realizzata all'interno del Dipartimento Servizi alle Imprese, attraverso vari interventi svolti nel biennio 2011/2012. In particolare, sono da considerare propedeutiche e consequenziali alla proposta di Catalogo dei Servizi l' "Operazione Ascolto" e l'analisi di "Customer Satisfaction" dei servizi di assistenza dell'ICE, i cui risultati sono stati ampiamente illustrati nel Piano della Performance presentato lo scorso anno.

In base all'elaborazione dei risultati delle analisi condotte, ad inizio 2013 è stata realizzata la versione finale del nuovo Catalogo dei Servizi dell'Agenzia ICE, che è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione con la delibera n. 64 del 19 marzo 2013.

Tra le principali novità della nuova offerta di servizi, si segnala:

- l'accorpamento di alcuni interventi, precedentemente previsti singolarmente, in "pacchetti" completi, con notevole aumento del valore aggiunto dei servizi. Si ricorda tra questi il servizio "Il tuo prodotto sul mercato" e "Assistenza per l'investimento all'estero o in Italia", entrambi suddivisi in tre fasi distinte.
- La gratuità di alcuni servizi precedentemente a pagamento, con la conseguente liberazione delle unità operative dall'aggravio amministrativo relativo alle procedure di fatturazione, anche per importi minimali. Tale aspetto rispecchia inoltre l'input del management dell'Agenzia, tendente a fornire gratuitamente alle aziende clienti tutto ciò che è disponibile, concentrando sui servizi a pagamento (e quindi sulle intenzioni delle aziende a investire) gli interventi specifici delle unità operative dell'Agenzia.
- L'introduzione di nuovi servizi a favore del processo di internazionalizzazione delle aziende clienti. Rientra in tale fattispecie, il servizio "Il tuo consulente sui mercati", con cui l'azienda cliente può avvalersi dell'assistenza personalizzata di un esperto di commercio estero, che coadiuvi il suo processo di internazionalizzazione e veicoli l'azienda ad avvalersi dei servizi della Rete Estera dell'Agenzia.
- Un nuovo sistema di sconti collegato alla Carta Servizi, per cui le aziende clienti ricevono immediatamente un *bonus* sui servizi acquisiti (pari al 10% fino a un importo di € 1.000,00, il 15% per un importo compreso tra € 1.000,00 e € 3.000,00, il 20% per importi superiori a € 3.000,00): inoltre, contrariamente al precedente catalogo, la Carta Servizi è gratuita.

Con nuova delibera del CdA (n. 84 del 4 giugno 2013), gli sconti sui servizi ICE sono stati estesi al 30% per le aziende *start up innovative*, individuate ai sensi dell'art. 30 della Legge 221 del 17 dicembre 2012.

Si sta procedendo a revisionare gli Standard di Qualità per l'erogazione dei servizi di assistenza e a realizzare un manuale applicativo del catalogo, allo scopo di standardizzare ed uniformare – nei limiti del possibile – la qualità dei servizi e le tariffe nei confronti dell'utenza esterna da parte di tutte le unità operative dell'Agenzia.

Sfide, minacce e opportunità: il Piano Export fissa gli obiettivi di export del Sistema Italia

Le imprese esportatrici italiane stanno proseguendo nel loro processo di diversificazione dei mercati di destinazione spostandosi su quelli più dinamici, Brics ed altri paesi di recente industrializzazione o emergenti. Occorre procedere con maggiore decisione nel percorso di mutamento delle direttrici commerciali. Il processo non è facile: il contesto internazionale è sempre più complesso. Le imprese italiane subiscono in questi nuovi mercati la concorrenza dei paesi avanzati (della Germania, in particolare) relativamente ai prodotti di medio alto livello tecnologico, e di quelli emergenti (soprattutto la Cina) per quanto riguarda i prodotti di fascia qualitativa e di prezzo più bassa.

La struttura dimensionale che caratterizza l'industria italiana può limitare le possibilità di espansione della proiezione all'estero, di investire in ricerca e innovazione, di sviluppare nuovi canali distributivi, sfruttando le enormi potenzialità offerte dalle nuove tecnologie, di dotarsi di figure professionali più adatte a gestire la complessità dei nuovi contesti.

Inoltre la frammentazione della produzione ha portato a mutamenti di enorme portata anche negli scambi commerciali e impone alle imprese di posizionarsi all'interno delle catene del valore globale (CVG).

Il nuovo assetto del sistema di supporto all'internazionalizzazione, basato sulla Cabina di Regia, sulla nuova Agenzia per l'Internazionalizzazione e su un forte coordinamento della Rete estera con gli altri soggetti internazionali, ha posto le premesse per una buona performance del sistema Italia.

L'Agenzia ICE ha individuato una serie di parametri quantitativi cui ispirare gli interventi del prossimo triennio, indirizzare lo sforzo di programmazione coordinato e congiunto degli attori istituzionali facenti parte della Cabina di Regia e valutare l'efficacia del proprio operato. Completando il riassetto in corso e mobilitando tutti gli strumenti in maniera opportuna, sarà possibile generare, nei prossimi 3 anni, circa 80 miliardi di euro di export aggiuntivo, raggiungendo la quota di 544 miliardi di euro entro la fine del 2015 tra beni e servizi. Il piano dettagliato è stato illustrato nei mesi scorsi alla presenza del Presidente del Consiglio e del Ministro dello Sviluppo economico: nell'elaborazione dello scenario di previsione sono state individuate, da un lato, le aree geografiche che cresceranno maggiormente e in cui esistono concreti margini di espansione per le esportazioni italiane e, dall'altro lato, i settori che, in base alle peculiari caratteristiche della domanda, presentano le maggiori potenzialità di sviluppo.

3.2 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

A) Descrizione dell'attuale assetto organizzativo dell'Istituto

L'attuale assetto organizzativo dell'Agenzia è così articolato:

- Sede: 4 Uffici di supporto e 3 Uffici di coordinamento delle attività. Da questi ultimi dipendono 15 uffici dirigenziali;
- Ufficio di Milano (dirigenziale)
- Rete Estera: attualmente la rete estera è costituita da 82 unità operative, suddivise in 63 Uffici e 19 Punti di corrispondenza.

E' in corso una revisione della rete estera, che al 31 dicembre 2013 sarà composta da 76 unità di 62 Uffici (di cui 14 dirigenziali) e 14 punti di corrispondenza.

B) Descrizione delle risorse economiche assegnate all'Agenzia e stima per il prossimo triennio

La seguente tabella riporta gli stanziamenti iscritti nello stato di previsione del Ministero dello Sviluppo Economico previsti nel triennio 2013-2015 a favore dell'ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese.

ANNI	CONTRIBUTO NETTO DI FUNZIONAMENTO			CONTRIBUTO PROMOZIONALE
	Cap. 2530 - Spese di funzionamento dell'ICE	Cap. 2532 - Spese di natura obbligatoria dell'ICE	TOTALE (Cap. 2530 + 2532)	Cap. 2535 - Fondo da assegnare all'Agenzia per la promozione all'estero
2013	19.226.000	59.049.594	78.275.594	20.057.155
2014	9.125.000	59.481.056	68.606.056	33.239.000

2015	8.916.000	59.481.056	68.397.056	33.508.000
-------------	-----------	------------	-------------------	------------

Nel 2013 i contributi a copertura dei costi di funzionamento (Cap. 2530) e di natura obbligatoria (Cap. 2532) dell'Agenzia, i cosiddetti "Costi istituzionali", ammontano complessivamente ad euro 78.275.594, mentre il Fondo per la promozione all'estero (Cap. 2535) si attesta a 20.057.155 euro.

In merito al Cap. 2530 è opportuno evidenziare che l'importo di 19.226.000 euro scaturisce da una integrazione operata dal MEF, a seguito di quanto stabilito dall'art. 1, comma 474 della Legge 24 dicembre 2012 n. 228 "*Legge di stabilità 2013*", per l'ammontare di 10.000.000 di euro in aggiunta all'originaria allocazione di 9.226.000 euro.

Le allocazioni previste per gli esercizi 2014 e 2015 mantengono invece gli originari stanziamenti di circa 9 milioni di euro, assolutamente inadeguati a garantire la gestione dell'articolata struttura della rete degli uffici dell'ICE-Agenzia nel mondo.

Pertanto, si rende indispensabile che il Ministero vigilante (MiSE) presenti quanto prima al MEF una richiesta di fabbisogno annuale che preveda da subito un'integrazione di 10 milioni di euro sul Cap. 2530, al fine di stabilizzare il livello di questa allocazione a circa 19 milioni di euro.

Gli stanziamenti previsti per le spese di natura obbligatoria (Cap. 2532), al contrario, rimangono sostanzialmente stabili a circa 59 milioni di euro per il triennio 2013-2015.

Per quanto concerne il Cap. 2535, nel 2013 il Fondo per la promozione all'estero ammonta a 20.057.155 euro, importo sensibilmente inferiore rispetto all'originario stanziamento di 28.278.000 euro; al riguardo, la differenza di 8.220.845 euro è stata trasferita sulle dirette disponibilità del MISE a copertura dei costi stimati per il personale dipendente ex-ICE trasferito al Ministero dello Sviluppo Economico.

Poiché l'Agenzia, sulla base del DPCM del 28 dicembre 2012, attuativo della Legge Istitutiva, acquisisce la disponibilità dei fondi promozionali residui dell'ex ICE alla data del 31 dicembre 2012 e ne prevede il relativo utilizzo già a partire dal 1 gennaio 2013, la reale disponibilità di fondi pubblici per la promozione all'estero nel 2013 è pari a 33,8 milioni di euro a cui si aggiunge un contributo da parte dei privati pari ad 16.900.000 euro, oltre alle altre attività promozionali di seguito riportate:

- realizzazione dei progetti di promozione straordinaria del Made in Italy (11.421.000 euro);
- utilizzo dei fondi residui del D.Lgs. 143/98 – Azioni GDO Agroalimentare (20.000 euro);
- prosecuzione degli interventi nei Balcani in attuazione della Legge 84/2001 (310.000 euro);
- continuazione dei programmi finanziati dal Ministero dell'Ambiente (7.700.000 euro);
- realizzazioni di altre attività privatistiche (3.136.000 euro).

Il volume di spesa promozionale per il 2013, risulta quindi complessivamente pari a 73.287.000 euro. Per i prossimi due anni (2014 e 2015) il Fondo per la promozione all'estero dell'ICE-Agenzia ammonta a 33,5 milioni di euro.

C) Stato di "salute finanziaria"

La soppressione dell'Istituto nel luglio 2011 e i ritardi nella piena applicazione della legge di costituzione dell'Agenzia del dicembre 2011, con il conseguente perdurare di un quadro di incertezza giuridico/istituzionale per tutto il 2012, hanno avuto come conseguenza un lento riavvio delle attività promozionali. Questo, assieme alle misure comunque attuate per il

contenimento generale della spesa, hanno che determinato un notevole ridimensionamento dei flussi in uscita rispetto ai volumi precedenti la soppressione.

Inoltre, l'incasso di una parte consistente dei crediti pregressi nei confronti del MISE ha consentito che l'esercizio 2012 si chiudesse con una considerevole riserva di cassa.

Queste risorse hanno permesso alla nuova Agenzia di far fronte, nei primi mesi del 2013, alle proprie uscite di cassa nonostante i forti ritardi da parte del MISE nel trasferire le somme appositamente allocate per il funzionamento e per le spese obbligatorie dell'Agenzia. E' tuttavia necessario sottolineare che la mancanza di regolarità ed i ritardi nei suddetti trasferimenti, se si protraessero nel corso di tutto l'anno 2013, potrebbero compromettere il necessario equilibrio fra entrate ed uscite finanziarie.

Destano inoltre notevoli preoccupazioni le allocazioni finanziarie previste nel Bilancio MISE per il 2014. In assenza di una loro significativa integrazione, per almeno 10 milioni di euro, l'equilibrio economico-finanziario per quell'esercizio e per quelli successivi potrà essere garantito solo a condizione di una drastica riduzione della struttura degli Uffici ICE all'estero, e conseguente riduzione generale delle attività a sostegno dell'internazionalizzazione delle imprese italiane.

D) Le risorse umane: quantificazione e fabbisogno

La seguente tabella rappresenta il numero di risorse umane allocate presso l'Agenzia al suo avvio e la stima dei fabbisogni di personale per il triennio.

Fabbisogno di Personale ICE-Agenzia per il triennio 2013-2015

POSIZIONI ORD.LI	DOTAZIONE ORGANICA PER AREA DPCM 26.12.12	DOTAZIONE ORGANICA per posizione economica	Personale in servizio al 01.01.13	CARENZE PER AREA	Progressioni interne effettuabili (1.1.2013)	2013		Progressioni interne effettuabili (1.1.2014)	2014		Progressioni interne effettuabili (1.1.2015)	2015		Personale in servizio al 31.12.2015	stima carenze nel triennio	Totale stima carenze nelle Aree al 31.12.2015
						STIMA CESSAZIONI AL 31.12.2013	ASSUNZIONI relative a cessazioni 2011e 2012 + Dir.T.D. (12 + 1 unità)		STIMA CESSAZIONI AL 31.12.2014	ASSUNZIONI relative a cessazioni 2013 (1 unità)		STIMA CESSAZIONI AL 31.12.2015	ASSUNZIONI relative a cessazioni 2014 (2 unità)			
Dirigenti	37	37	37	0		2	1							36	1	1
Prof.sti*	5	5	5	0												
area III F7		0												5		
area III F6		0	0													
area III F5		51	47		4	1		1	1		1			51		
area III F4	340	113	113	16	4	1		2	2		3			113		
area III F3		72	72			1					10	1		71	1	9
area III F2		13	1		12	1		1			10			13		
area III F1		91	91				12			1			2	83	8	
area II F4	67	15	15	0					1		1			15		
area II F3		50	50			1		1	1		1			49	1	3
area II F2		2	2											2		
area I F3	1	1	1	0										1		
area I F2																
Totale	450	450	434	16		7	13		5	1		1	2	437	13	13

*Decreto Interministeriale del 9.01.2013 pubblicato in G.U. 85 - 11.04.2013

E) Analisi delle risorse umane

L'analisi delle risorse umane dell'Agenzia non può prescindere dall'esame della situazione preesistente alla chiusura dell'ex-Ice.

Infatti, per far fronte alle attività che l'Istituto era tenuto a svolgere, nel corso del 2009 l'Ice ha bandito e avviato concorsi pubblici per le qualifiche dirigenziali (6 posti), professionali (5 architetti) e funzionali (107 dipendenti C1) che si sono concluse nel 2010. Le norme miranti al contenimento della spesa pubblica hanno reso più severi i limiti alle assunzioni da parte delle Pubbliche Amministrazioni, anche nel caso di concorsi regolarmente autorizzati dal Dipartimento della Funzione Pubblica. L'Ice pertanto ha potuto procedere esclusivamente all'assunzione di 10 unità suddivise tra i tre concorsi (7 unità C1, 2 dirigenti, 1 architetto) nel corso del 2011 e di 9 unità complessive (4 C1, 4 dirigenti, 1 architetto) nel corso del 2012.

L'Agenzia, istituita con L. 214 del 22/12/2011, con il DPCM del 28/12/2012 ha acquisito le risorse strumentali, finanziarie, i rapporti giuridici attivi e passivi, le risorse umane facenti capo al soppresso Ice (DL 98 del 6/7/2011), registrando al 1° gennaio 2013, una dotazione organica di 450 unità ed una consistenza del personale pari a 434 unità. Il trattamento economico dei dipendenti è disciplinato dai contratti collettivi nazionali di lavoro del personale dei ministeri.

A fronte delle 910 unità di dotazione organica dell'ex-Istituto e di una consistenza del personale pari a 574 unità al 31 dicembre 2012, appare evidente che la contrazione della dotazione organica dell'Agenzia sia stata netta, benché il carico delle attività sia simile, forse superiore.

Difatti la neonata Agenzia ha acquisito ulteriori attività rispetto alle precedenti quali l'attrazione degli investimenti esteri in Italia, il sostegno mirato alle start-up dei settori innovativi, l'offerta di servizi integrati inclusivi di assistenza e consulenza marketing a sostegno delle PMI nell'inserimento dei *newcomer* sui mercati esteri, l'accesso a fondi e risorse dell'UE, la partecipazione a gare e a progetti cofinanziati dall'UE nell'ambito della cooperazione economica verso paesi terzi.

A fronte di tale impegno, il coinvolgimento e lo sviluppo del personale saranno elementi qualificanti per il raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi dell'Agenzia, la cui consistenza di personale rimane sostanzialmente limitata in una prospettiva di medio periodo, potendo le assunzioni avvenire solo entro i limiti previsti dalle normative di riferimento.

Nel biennio 2011-2012 l'ex-Istituto ha registrato 64 cessazioni dal lavoro motivate da raggiunti limiti di età, dalla maturazione del requisito dei 40 anni di contribuzione (art. 72, c11, DL 112/08), dalle dimissioni volontarie, a queste si aggiungeranno 13 cessazioni previste dal lavoro nell'arco del triennio 2013-15.

Per contro, la possibilità di procedere a nuove assunzioni in Area III F1, usufruendo del concorso funzionale già svolto, potrà avvenire solo in misura ridotta entro le percentuali previste per legge.

Nel 1° semestre del 2013 è stata bandita ed assegnata una posizione di dirigente di II fascia, a tempo determinato, per l'Ufficio di Supporto per l'Attrazione degli Investimenti Esteri.

Per far fronte alle previste carenze, l'Agenzia farà ricorso alle tipologie di lavoro flessibile, alla somministrazione di lavoro a tempo determinato per esigenze temporanee su specifici progetti promozionali e/o istituzionali e si avvarrà di personale assunto con contratti di formazione-lavoro o altri rapporti formativi.

Si aggiungeranno le progressioni di carriera individuate all'interno delle aree funzionali al fine di premiare l'impegno, le competenze acquisite e l'arricchimento professionale maturato dal personale ex-Ice.

Obiettivo prioritario connesso allo sviluppo delle risorse umane impiegate sarà quello della valorizzazione e crescita del patrimonio di conoscenze detenuto dal dipendente. La formazione del personale andrà ad assumere sempre più una funzione primaria e permanente diretta alla trasmissione delle conoscenze ed allo sviluppo professionale.

La successiva tabella di "Analisi quali-quantitativa delle Risorse Umane", rispecchia lo stato iniziale del personale dell'Agenzia, in base a caratteri quali/quantitativi e di genere al 1° gennaio 2013.

ANALISI QUALI-QUANTITATIVA DELLE RISORSE UMANE DELL'ICE-AGENZIA (AL 1° GENNAIO 2013)

Indicatori dei caratteri qualitativi-quantitativi	Valore
Età media del personale (anni)	49
Età media dei dirigenti (anni)	55
% dipendenti in possesso di laurea	66%
% dirigenti in possesso di laurea	97%
Indicatori dell'analisi di genere	Valore
% dirigenti donne sul totale dei dirigenti	28%
% di donne rispetto al totale del personale	54%
Età media del personale femminile non dirigente	49
Età media del personale femminile dirigente	55
% di personale donna laureato rispetto al personale femminile	65%

G) Analisi dettagliata delle risorse informatiche strumentali

L'Agenzia ICE ha ricevuto in dotazione dall'ex Istituto Commercio Estero una architettura hardware e software che esprime un'avanzata informatizzazione dei processi di lavoro. Le scelte strategiche di rinnovamento tecnologico della strumentazione hardware e software già operate dall'ex ICE saranno ulteriormente perseguite dall'Agenzia sulla base di tre fattori fondamentali:

- una forte spinta all'innovazione finalizzata alla creazione di servizi innovativi alle imprese;
- il consolidamento e la relativa razionalizzazione dell'esistente;
- la progressiva dotazione di figure professionali capaci di amministrare e rilanciare l'ICT nell'Agenzia.

Gli strumenti per realizzare questo percorso, che consentiranno il migliore impiego delle risorse finanziarie esistenti, saranno quelli innovativi presenti sul mercato, dal cloud computing alla

ricerca della portabilità e della mobilità, all'interconnessione sempre più efficace attraverso la rete, alla condivisione mirata e alla cattura di informazioni.

L'obiettivo da perseguire è quello di passare da un sistema di gestione dell'informatica a un sistema di "gestione della conoscenza" per offrire agli uffici strumenti operativi flessibili per l'erogazione di servizi evoluti alle aziende. E' opportuno che il processo sia caratterizzato da scalabilità e modularità temporale che consentano una realizzazione progressiva, in linea con le indicazioni dell' "Agenda Digitale" e le direttive dell'Agenzia per l'Italia Digitale.

L'attuazione di quanto precede dipende dall'assegnazione delle risorse umane e finanziarie destinate alla gestione dei progressi di *Information Technology*.

Infrastrutture tecnologiche

Innovazione delle dotazioni strumentali

Per la creazione delle postazioni informatiche si è scelto di acquisire la piattaforma Citrix abbinata all'utilizzo di terminali (thin client) che consentono un contenimento dei costi, migliori prestazioni in termini di velocità di collegamento, capacità di memorizzazione e flessibilità di accesso, poiché è possibile accedere al proprio desktop tramite web da qualsiasi p.c. Nei prossimi anni si rende necessario un aggiornamento dell'infrastruttura software anche al fine di rendere disponibile l'infrastruttura al mondo mobile.

Si ipotizza di acquisire dispositivi mobili e portatili per gli utenti ICE con necessità di mobilità e nuove postazioni per sostituire il parco macchine ormai obsoleto sia presso la sede centrale che gli uffici esteri.

Tecnologia VoIP

La tecnologia Voip permette di effettuare una conversazione telefonica sfruttando una connessione internet invece della rete telefonica tradizionale, consentendo risparmi notevoli e maggiori servizi. Dopo aver sperimentato la tecnologia Voice over ip (Voip) per la conversazione telefonica ed aver completato l'acquisizione delle apparecchiature, si sta procedendo nel progetto per la diffusione di questa tecnologia ad un numero maggiore di uffici ICE all'estero.

Videoconferenza

L'Agenzia sta sperimentando diverse soluzioni di web conference con l'intento di avere a disposizione soluzioni di comunicazione con gli uffici e le PMI.

Piano di sicurezza

Nell'ambito del Piano per la Sicurezza Informatica dell'Agenzia sarà prevista la redazione di un apposito Piano per la Sicurezza Perimetrale che garantisca la sicurezza dei sistemi informativi dell'intero Istituto (Sede/Milano/Estero) da attacchi provenienti dall'esterno e assicuri la continuità operativa così come previsto dalla normativa vigente.

SPC e SRIPA

La connettività dell'Agenzia è garantita dall'adesione alle gare quadro SPC (servizio pubblico di connettività) per la Sede di Roma e l'ufficio di Milano e da una connessione VPN over IP per gli uffici esteri. Nel corso del 2013 è previsto il passaggio alla rete S-RIPA (Rete Internazionale per la pubblica amministrazione).

Protocollo informatico e gestione documentale

L'Istituto è dotato di una piattaforma di Gestione Documentale DOCUMENTUM gestita da un software (PROTOFLOW) ormai obsoleto e non conforme agli obblighi di legge derivanti dal Codice di Amministrazione Digitale.

Nel corso 2013 verrà valutata l'acquisizione di un servizio di gestione documentale con moduli compatibili ed interoperabili integrati con: protocollo, PEC, firma digitale, conservazione sostitutiva, ciclo di fatturazione attiva e passiva. Quest'ultimo è un obbligo di legge dal 1° gennaio 2014.

La gestione documentale è quindi uno strumento che rende attuabile la de-materializzazione della documentazione cartacea, con conseguenti risparmi di tempi e di costi. Per realizzarla andrà svolto preliminarmente un accurato lavoro di analisi dei processi che andranno semplificati, ridisegnati e digitalizzati, con conseguente miglioramento della produttività e delle condizioni di lavoro.

Sistema di posta elettronica

L'attuale sistema di posta elettronica utilizza la piattaforma Google Apps su web.

Tale soluzione garantisce:

- maggior capienza dell'archivio di ogni singola capienza di posta (25 Gb)
- possibilità di invio di file in attachment fino a 2 Mb
- possibilità di accedere da qualsiasi postazione alla propria casella di posta.

Per il futuro è auspicabile il passaggio ad un sistema di posta nel cloud.

CRM – Customer Relationship Management

Tra i principali obiettivi dell'Agenzia, assume fondamentale importanza investire in un sistema CRM per rafforzare e ottimizzare le relazioni con i clienti e innovare la gestione di queste relazioni. L'introduzione di questo sistema è strettamente legata a un'attività di reingegnerizzazione dei processi aziendali, con revisione e semplificazione di applicativi di back-office proprietari dell'Agenzia. Il CRM potrà costituire lo strumento di supporto per un'approfondita analisi e comprensione delle esigenze del cliente e per la definizione delle strategie operative. Ripensare il servizio clienti, anche con l'ausilio di social media che consentono interazioni dirette e in tempo reale con le PMI, potrebbe dare un'immagine della nuova Agenzia più innovativa ed efficace sia per gli *stakeholder* esterni che interni.

Software Gestionali in dotazione all'Agenzia

Promonet

Applicativo client-server utilizzato per gestire le Iniziative Promozionali, è stato recentemente migliorato sotto il profilo della gestione del database, mediante l'integrazione con la piattaforma Oracle in dotazione all'ICE.

Cruschetto direzionale

Il "Cruschetto Direzionale" è un sistema di Business Intelligence che trasforma i "dati", provenienti dai sistemi gestionali e dalle banche dati in "informazioni", consentendo un monitoraggio "strategico" delle principali attività dell'Agenzia.

Nel corso del 2013 continueranno le attività di manutenzione evolutiva sull'applicativo per reperire un maggior numero di informazioni, in modo semplice e rapido, al fine di verificare il

raggiungimento degli obiettivi definiti in sede di pianificazione strategica attraverso il Piano della Performance.

Sistema di valutazione delle prestazioni

Il sistema adempie al D.Lgs 150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.

Il progetto informatico rende disponibile, in ambiente web, un sistema di valutazione per obiettivi e comportamenti per tutto il personale dell'ICE ed è integrato con l'impianto di gestione umane ("HR Geris"). Il sistema consente di attingere ad una libreria di obiettivi e indicatori dell'Agenzia e produce una reportistica che permette l'analisi dell'andamento delle performance individuali fino al dettaglio della scheda di valutazione del singolo dipendente.

Banche dati centrali e servizi on-line

Al fine di promuovere maggiori sinergie tra i vari soggetti preposti all'internazionalizzazione, che rientra fra i compiti assegnati a ICE-Agenzia, nel prossimo triennio si procederà ad una razionalizzazione delle banche dati, al fine di migliorare la dotazione degli strumenti di marketing strategico a supporto dei processi di internazionalizzazione.

Banca Dati Centrale Aziende Italiane

Condivisa da tutti gli utenti ICE e alimentata dalle aziende italiane che si sono registrate ai sistemi di accoglienza web o hanno creato vetrine tramite la Made in Italy Business Directory o i portali settoriali: è stato portato a termine il progetto Classificazione Aziende Italiane, per migliorare il monitoraggio di qualità dei dati e selezionare le aziende in base alla classificazione.

Sito istituzionale - www.ice.gov.it

La pagina istituzionale www.ice.gov.it verrà interamente ridisegnata e aggiornata al fine di rispondere a due ordini di esigenze: una di trasparenza e di adeguamento alle disposizioni normative in tema di comunicazione istituzionale, e in particolare a quanto necessario per dare visibilità alla sezione dedicata all'amministrazione trasparente e alla evidenza dell'Ufficio per le relazioni con il pubblico; una di immediatezza di accesso, da parte degli utenti, alle informazioni per gli operatori economici. A questo proposito la nuova home page consentirà di selezionare due percorsi principali, disposti rispettivamente in due pagine di accesso, l'una per usufruire dei servizi per l'export, l'altra di introduzione alle opportunità di investimento in Italia. La prima pagina permetterà un rapido accesso al catalogo interattivo dei servizi commerciali e formativi e alle principali azioni promozionali cui le aziende potranno aderire. La seconda pagina sarà rivolta primariamente agli investitori esteri e sarà sviluppata in lingua inglese.

La nuova home page proporrà inoltre l'utilizzo di strumenti innovativi per rispondere più efficacemente alle esigenze delle aziende, quali social media, blog tematici, strumenti di collaborazione interattiva.

Saranno mantenuti on-line alcuni servizi per gli imprenditori, accessibili gratuitamente e, tra i servizi per promuovere la propria azienda, gli imprenditori troveranno un sistema per la pre-adesione delle aziende alle iniziative promozionali e ai B2B.

Per gli utenti ICE, è in linea il nuovo sistema di Analisi degli accessi al sito Ice che dettaglia l'analisi sul comportamento dei visitatori unici e delle aziende (collegamento con Banca Dati Aziende Italiane), sulla consultazione, per periodo e provenienza, in dettaglio su tutte le sezioni del sito, le rubriche e i servizi di interesse, i download, le parole cercate, gli errori, ecc. con l'ausilio di report e grafici.

Portale internazionale www.italtrade.com

www.italtrade.com resta il portale di riferimento per gli operatori economici esteri interessati al *Made in Italy*. Il facile accesso alla Business Directory delle imprese italiane che hanno creato una vetrina virtuale (a giugno 2013 circa 6.000) attiva un flusso costante di richieste di contatto da parte di imprenditori internazionali. Questi ultimi possono inoltre segnalare, inserendole telematicamente, le proprie proposte di business attraverso la pagina Italtrade.

La segnalazione (il "*send-us*") di proposte commerciali da parte delle ditte italiane, che attualmente non è operabile, farà invece parte degli aspetti di innovazione programmati nel quadro di una profonda revisione del portale, già avviata.

Il nuovo portale, per cui è programmata una ridenominazione, sarà rivolto agli operatori stranieri per la promozione on-line delle aziende italiane e vorrà offrire agli esportatori italiani maggiori opportunità di promozione con più servizi on-line e migliori tecnologie di comunicazione.

Tra le nuove funzioni è in fase di studio la modalità di *match-making* (incontri d'affari "virtuali" B2B) e la piattaforma di *e-commerce* (modalità Business to Consumer).

La Trasparenza Digitale e la pubblicazione degli atti e dei contenuti sul sito istituzionale: recenti disposizioni sulla trasparenza dell'attività delle amministrazioni

In linea con il decreto legislativo del 14 marzo 2013 n. 33 verrà realizzato l'aggiornamento della home page del sito istituzionale dell'ICE - Agenzia, prevedendo un'apposita sezione denominata "Amministrazione Trasparente".

La nuova struttura della sezione sarà organizzata in sottosezioni, all'interno delle quali verranno inseriti documenti, informazioni e dati previsti dal suddetto decreto.

Sono stati avviati dal 1 gennaio 2013 gli adempimenti richiesti dall'art.18 della legge 134/2012, che prevede la pubblicazione sul sito, nella sezione "Amministrazione Trasparente" di tutti i contributi, incarichi e contratti superiori a 1.000 euro (IVA esclusa). All'interno dell'ICE - Agenzia, la disposizione è applicata a tutti i corrispettivi versati, indipendentemente dalla natura dei fondi (istituzionali e promozionali) e dalla sede di versamento (Italia e Estero).

H) Segnalazione dei punti di forza e di debolezza del contesto interno rispetto alle strategie di intervento dell'Istituto

Punti di debolezza

L'uscita dalla fase di gestione transitoria, successiva alla soppressione dell'ente, e l'avvio operativo della nuova Agenzia-ICE presenta una serie di criticità, che dovranno essere superate nel triennio 2013-2015.

In primo luogo, sul ruolo e sulla capacità di erogare servizi all'internazionalizzazione della nuova Agenzia pesa la forte diminuzione delle risorse finanziarie e umane, rispetto a quanto assegnato all'ex-ICE negli anni anteriori al 2011.

Da un lato, la contrazione dei fondi destinati alla realizzazione delle attività di sostegno promozionale alle imprese e di quelli necessari per il funzionamento della struttura organizzativa comprime la possibilità di erogare i servizi di supporto, sia promozionali che di assistenza, informazione e formazione, ancor più se si vuole andare nella direzione di offrire servizi a maggiore valore aggiunto.

Dall'altro lato, i vincoli di bilancio hanno già comportato, rispetto all'ex-ICE, un ridimensionamento della rete estera e degli addetti assunti all'estero, e quindi del presidio di alcuni mercati. Vi si è aggiunta la considerevole riduzione delle risorse umane in Italia, a seguito di quanto disposto dalla legge istitutiva dell'Agenzia, che limita l'organico a 450 unità.

Essendo inoltre previsto dalla medesima legge il mantenimento del solo ufficio di Milano, oltre alla sede centrale di Roma, ciò comporta una minore capacità di svolgere azioni di marketing per coinvolgere le imprese e gli altri soggetti presenti sul territorio.

La fase di riorganizzazione delle procedure, dovuta anche all'introduzione di una doppia vigilanza ministeriale (MiSE e MAE), la diminuzione dei fondi disponibili per mantenere e migliorare i sistemi informatici, vitali per garantire e incrementare la produttività del lavoro, i cambiamenti derivanti dalla ridefinizione dell'organico e dall'istituzione di nuovi uffici, comportano inevitabilmente il rischio di un rallentamento operativo. Con in più l'esigenza di dover motivare le risorse umane dopo un periodo di transizione molto difficile.

Peraltro, il ridimensionamento delle attività e le difficoltà sperimentate nella fase transitoria comportano anche la necessità di comunicare efficacemente all'esterno la nuova operatività, in modo da consolidare la clientela dell'Agenzia e migliorare l'immagine.

Punti di forza

Nonostante le difficoltà connesse alla riduzione del personale, degli stanziamenti di funzionamento e alle problematiche di liquidità, l'Agenzia può contare su un personale che è stato finora in grado di far fronte alle varie difficoltà, essendo caratterizzato da una forte identificazione con l'Agenzia e con la sua funzione di ente preposto ad una politica pubblica di sostegno alla crescita economica.

Altro punto di forza è la capillarità della presenza estera che, nonostante il ridimensionamento, consente di offrire alle imprese italiane un supporto operativo su un ampio numero di mercati. Gioca a favore il fatto che, a causa della crisi, la domanda estera rappresenti per molte imprese l'unico sbocco per i propri prodotti. Esse hanno bisogno di essere accompagnate sui mercati esteri, soprattutto in quelli più distanti e problematici che molte realtà anche di dimensioni minori affrontano per la prima volta.

Un'importante opportunità deriva poi dalla possibilità di utilizzare i fondi europei della coesione e realizzare ulteriori attività nell'ambito del Piano Export destinato alle Regioni Convergenza, in modo da facilitare specificamente l'internazionalizzazione delle imprese presenti nelle Regioni dell'«obiettivo convergenza». Inoltre, la recente attenzione del governo nel promuovere in misura maggiore i processi innovativi delle imprese offre l'opportunità di ampliare il parco clienti e di sostenere in maggior misura l'internazionalizzazione delle imprese innovative, più produttive e potenzialmente più competitive anche sui mercati esteri, e pertanto di incrementare l'efficacia del sostegno pubblico.

4. OBIETTIVI STRATEGICI

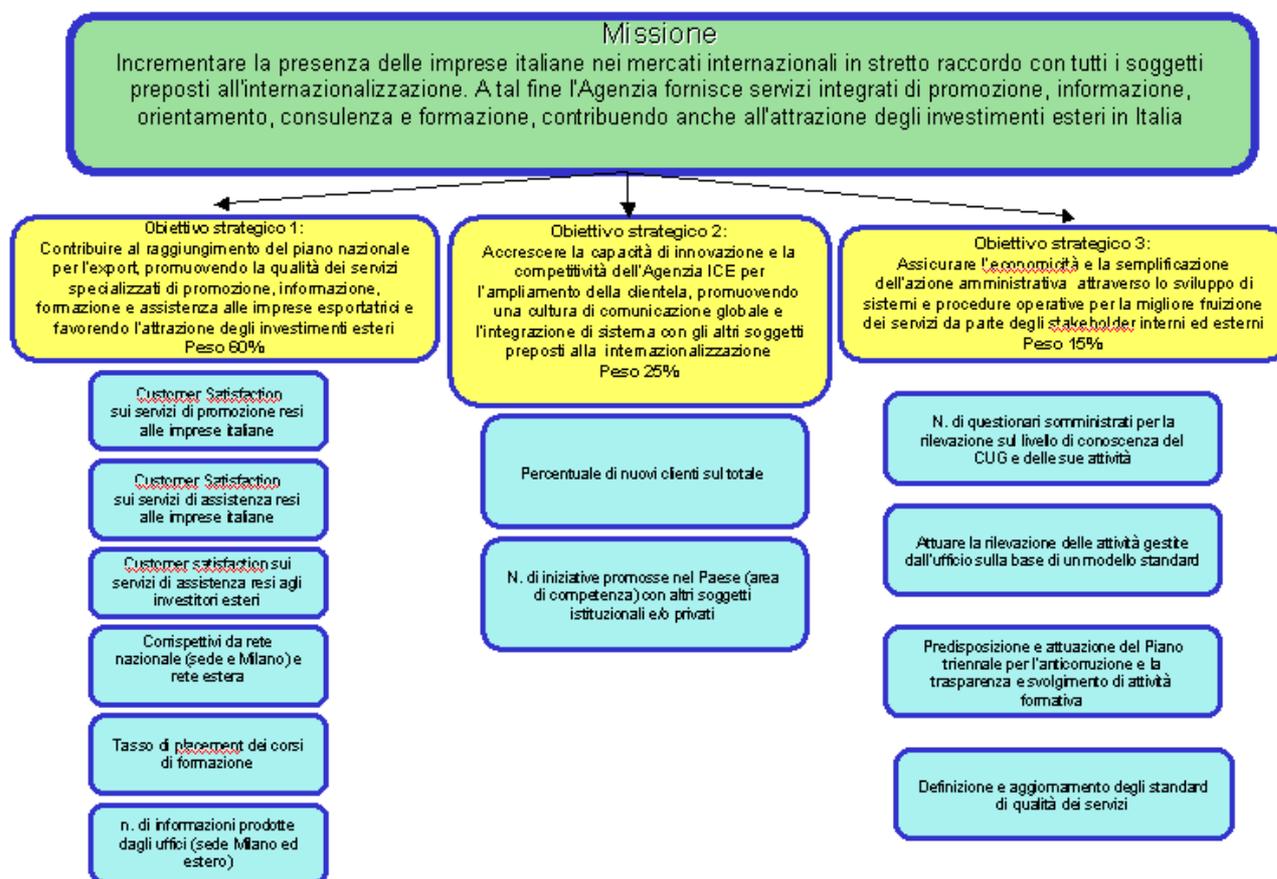
La strategia è la riflessione di insieme che orienta la scelta degli obiettivi e che indica le modalità con le quali l'Agenzia ICE intende perseguirli. All'interno della logica de "l'Albero della performance", sono esplicitati i 3 obiettivi strategici di carattere pluriennale e di particolare rilevanza rispetto ai bisogni ed alle attese degli *stakeholder*.

Sul raggiungimento di tali obiettivi l'Agenzia-ICE, ed *in primis* il Direttore Generale, assumono la piena responsabilità.

Agli obiettivi strategici è associata una serie di indicatori che, nel complesso, comprendono gli ambiti di misurazione e valutazione della performance di cui all'articolo 8 del D.Lgs. 150/2010.

La figura seguente fornisce una rappresentazione sintetica del sistema di obiettivi strategici e dei relativi indicatori.

L'albero della performance



Gli obiettivi strategici dell'Agenzia ICE sono programmati su base triennale e sono fra loro interdipendenti. Pur essendo tutti rilevanti in termini strategici, essi hanno un livello di importanza relativa (peso) differente. Come si può notare nella figura precedente, l'obiettivo strategico 1 è quello di maggior rilevanza ed ha un peso del 60%.

Esso, da un lato, assorbe la maggior parte delle risorse economiche ed umane dell'Istituto e, dall'altro, concerne la funzione di servizio alle imprese ed agli utenti che è il "cuore" della missione istituzionale. Gli altri due obiettivi strategici hanno invece una importanza relativa inferiore (peso del 25% e 15%).

Per ogni obiettivo e per ogni indicatore sono stati determinati i target per il triennio 2013-2015, riportati nelle seguenti tabelle:

OBIETTIVO STRATEGICO 1: CONTRIBUIRE AL RAGGIUNGIMENTO DEL PIANO NAZIONALE PER L'EXPORT, promuovendo la qualità dei servizi specializzati di promozione, informazione, formazione e assistenza alle imprese esportatrici e favorendo l'attrazione degli investimenti esteri (PESO 60%)

INDICATORI	PESO	TARGET		
		2013	2014	2015
CUSTOMER SATISFACTION SUI SERVIZI DI PROMOZIONE RESI ALLE IMPRESE ITALIANE (SCALA DA 1 A 5)	10%	4	4,2	4,3
CUSTOMER SATISFACTION SUI SERVIZI DI ASSISTENZA RESI ALLE IMPRESE ITALIANE	5%	3,5	3,7	4
CUSTOMER SATISFACTION SUI SERVIZI DI ASSISTENZA RESI AGLI INVESTITORI ESTERI	5%	3,5	3,7	4
CORRISPETTIVI DA RETE NAZIONALE (SEDE E MILANO) E DA RETE ESTERA	20%	€ 2.700.000	€ 3.000.000	€ 3.300.000
TASSO DI PLACEMENT DEI CORSI DI FORMAZIONE	10%	65%	70%	75%
NUMERO DI INFORMAZIONI PRODOTTE DAGLI UFFICI DELLA SEDE, DI MILANO, DELLA RETE ESTERA	10%	15.600	17.200	19.500

OBIETTIVO STRATEGICO 2: ACCRESCERE LA CAPACITA' DI INNOVAZIONE E LA COMPETITIVITA' DELL'AGENZIA ICE per l'ampliamento della clientela, promuovendo una cultura di comunicazione globale e l'integrazione di sistema con gli altri soggetti preposti all'internazionalizzazione (PESO 25%)

INDICATORI	PESO	TARGET		
		2013	2014	2015
PERCENTUALE DI NUOVI CLIENTI SUL TOTALE	20%	27%	29%	30%
NUMERO DI INIZIATIVE PROMOSSE NEL PAESE (AREA DI COMPETENZA) CON ALTRI SOGGETTI ISTITUZIONALI E/O PRIVATI	5%	148	160	180

OBIETTIVO STRATEGICO 3: ASSICURARE L'ECONOMICITA' E LA SEMPLIFICAZIONE DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA, attraverso lo sviluppo di sistemi e procedure operative per la MIGLIORE FRUIZIONE DEI SERVIZI DA PARTE DEGLI STAKEHOLDERS INTERNI ED ESTERNI (PESO 15%)

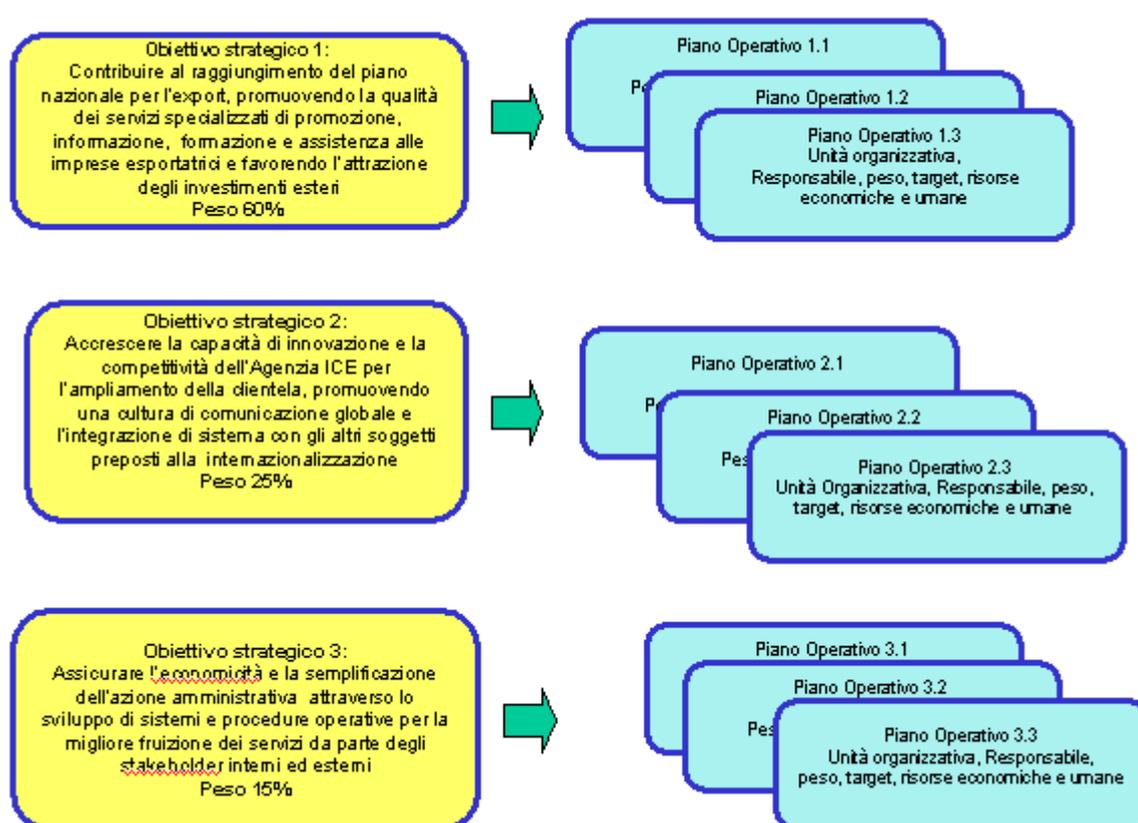
INDICATORI	PESO	TARGET		
		2013	2014	2015
PREDISPOSIZIONE E ATTUAZIONE DEL PIANO TRIENNALE PER L'ANTICORRUZIONE E LA TRASPARENZA E SVOLGIMENTO DI ATTIVITA' FORMATIVA	6%	SI	SI	SI
DEFINIZIONE E AGGIORNAMENTO DEGLI STANDARD DI QUALITA' DEI SERVIZI	3%	SI	SI	SI
ATTUARE LA RILEVAZIONE DELLE ATTIVITA' GESTITE DALL'UFFICIO SULLA BASE DI UN MODELLO STANDARD	3%	SI	-	-
N. DI QUESTIONARI SOMMINISTRATI PER LA RILEVAZIONE SUL LIVELLO DI CONOSCENZA DEL CUG E DELLE SUE ATTIVITA'	3%	430	430	430

Dagli obiettivi strategici approvati derivano i piani operativi. Essi sono contenuti in un Allegato Tecnico che costituisce parte integrante del Piano complessivo adottato dall'Agenzia ICE.

5. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Gli obiettivi strategici sono stati declinati in specifici piani operativi attraverso un processo a "cascata", rappresentato nella seguente figura:

Il processo di definizione dei piani operativi



Anche il processo di definizione dei piani operativi ha visto il coinvolgimento di tutti i responsabili delle unità organizzative dell'Agenzia ICE (strutture dirigenziali non generali della sede – uffici di supporto, di coordinamento e uffici semplici, Milano ed estero –uffici dirigenziali e unità operative non dirigenziali) con il coordinamento dell'Ufficio Pianificazione Strategica, Studi e rete estera, in accordo con la Direzione Generale, la supervisione metodologica dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), del Comitato di elevata competenza (CEC) ed il supporto della Struttura Tecnica Permanente.

È stato predisposto un piano operativo per ogni unità organizzativa ai vari livelli gerarchici: 1 per la Direzione Generale, 4 per gli uffici di supporto, 3 per gli uffici di coordinamento, 15 per gli uffici semplici, 1 per l'ufficio di Milano, 14 per gli uffici dirigenziali della Rete Estera e uno per ognuna delle unità operative della rete estera.

In considerazione della difficoltà di misurarne correttamente ed in maniera affidabile gli indicatori, si è ritenuto opportuno di non predisporre i piani operativi per gli uffici della rete estera che, nel corso del 2013, sono stati aperti (Bogotà, Doha, Miami e Maputo), declassati in Punti di Corrispondenza (San Pietroburgo, Sarajevo e Skopje) o sono stati oggetto di eventi di natura politica (Il Cairo, Damasco e Tripoli), con conseguente limitazione di attività.

Ogni piano operativo contiene informazioni relativamente a:

- l'unità organizzativa cui si riferisce il piano,
- l'identificazione del responsabile,
- la codifica del centro di costo (ai fini di creare un raccordo con la contabilità direzionale),
- l'indicazione del/degli obiettivo/i strategico/i a cui si riferisce il piano,
- gli obiettivi operativi a cui si associano rispettivamente uno o più indicatori;
- il peso di ciascun indicatore che segnala l'importanza relativa dell'obiettivo e delle relative azioni necessarie per raggiungerlo rispetto al complesso delle azioni messe in campo dall'unità organizzativa. Il totale dei pesi degli indicatori presenti nella scheda raggiunge il valore del 100%. In questo modo sarà possibile poi misurare la performance complessiva dell'unità organizzativa.
- i target relativi all'anno di riferimento;
- la quantificazione delle risorse economiche (suddivise a seconda delle varie fonti di finanziamento per centro di costo) ed umane relative all'unità organizzativa.

L'Allegato del presente Piano della performance riporta le schede relative a tutti i piani operativi dell'ICE Agenzia.

5.1 OBIETTIVI ASSEGNATI AL PERSONALE DIRIGENZIALE E NON DIRIGENZIALE

La responsabilizzazione dei dirigenti e dei dipendenti sui risultati avviene attraverso l'assegnazione di una scheda individuale che si articola in due componenti fondamentali: la componente obiettivi e la componente dei comportamenti professionali. La componente "obiettivi" costituisce la parte quantitativa della valutazione della performance individuale ed è strettamente collegata al sistema di obiettivi organizzativi definiti dal Piano di performance dell'Agenzia ICE.

La metodologia prevede che, in primo luogo, si completi il processo di programmazione (piano di performance) e poi, a partire dagli obiettivi strategici ed operativi ivi individuati per le diverse unità organizzative, si avvii il processo di assegnazione degli obiettivi individuali alla dirigenza ed ai dipendenti attraverso il processo definito dal sistema di misurazione e valutazione della performance che è in fase di definizione.

Coerentemente alla metodologia di cui sopra, successivamente all'adozione del presente documento da parte del Consiglio di Amministrazione ed in attesa dell'adozione da parte del Consiglio stesso del "Sistema di misurazione e valutazione delle performance organizzative e individuali dell'ICE Agenzia", l'assegnazione degli obiettivi ai dirigenti ed al restante personale avverrà con modalità conformi al "Sistema di misurazione e valutazione dell'ex ICE", ove compatibili.

Di conseguenza, l'Allegato 1 del presente documento, recante i piani ed i connessi obiettivi operativi di tutte le unità organizzative, rappresenta l'impianto degli obiettivi assegnati a ciascun dirigente e dipendente in servizio presso le unità stesse.

6. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

6.1 FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO

Il processo per la redazione del Piano è molto articolato ed ha comportato il coinvolgimento dell'Alta Direzione, dei direttori degli uffici di coordinamento e di tutta la dirigenza, con il supporto del CEC (Comitato di Elevata Competenza), composto dal Prof. Marco Ricceri, dal prof. Fabio Monteduro, oltre che dal direttore dell'OIV e dai componenti della Struttura Tecnica Permanente. L'Organismo Indipendente di Valutazione dell'ICE, che ha il compito di garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, è infatti responsabile dell'applicazione delle linee guida dettate dalla CIVIT.

La redazione del Piano dell'ICE - Agenzia si inserisce in un contesto caratterizzato da alcune complessità di cui occorre tener conto. Infatti, in seguito alla soppressione dell'Istituto nazionale per il Commercio Estero, la nuova realtà che ne ha preso il posto, l'ICE - Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, ha iniziato la sua operatività solo a partire dal 1° aprile del 2013. La fase di *start-up* dell'ICE - Agenzia ha richiesto, e richiede tuttora, un notevole impegno, essendosi determinate rilevanti novità sotto il profilo istituzionale e organizzativo, nonché in termini di procedure operative e di risorse. I contenuti del Piano, le iniziative previste e i tempi risentono di questo nuovo contesto operativo.

La redazione del Piano è stata effettuata dall'Ufficio di Supporto per la Pianificazione Strategica, Studi e Rete Estera in collaborazione con gli uffici competenti, in stretto raccordo con il Direttore Generale, con il Comitato di Programmazione, Valutazione della Performance, che hanno contribuito alla definizione dell'identità e delle strategie dell'ICE-Agenzia, con la supervisione metodologica dell'OIV (Organismo Indipendente di Valutazione) e del CEC (Comitato di Elevata Competenza).

Il processo di formazione del Piano si è sviluppato nell'arco di tre mesi. E' stato avviato il 12 Aprile 2013, poco dopo l'istituzione di ICE-Agenzia, con l'emanazione della comunicazione di servizio "Ciclo di gestione della performance dell'ICE:soggetti e competenze" e si è concluso a luglio 2013.

Dal punto di vista metodologico, l'approccio è stato di tipo partecipativo e nell'ottica di una maggiore semplificazione.

Sono stati in primo luogo definiti i criteri e le metodologie per elaborare una architettura di strategie tali da rendere l'azione della neocostituita Agenzia più efficiente, efficace e funzionale alle esigenze degli stakeholders.

Si è pertanto definito l'albero della performance che fornisce una rappresentazione completa, logica ed integrata del mandato istituzionale, della missione e degli obiettivi strategici. Per questi ultimi sono stati individuati specifici indicatori, ciascuno con peso e target, che consentono di valutare la performance organizzativa dell'ICE Agenzia.

E' stato pertanto redatto ed approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 12 luglio 2013 (Delibera n. 101/13) un primo documento contenente il "Piano della performance con gli obiettivi strategici dell'ICE Agenzia", che costituisce la premessa logico-temporale alla redazione dei piani operativi che declinano gli obiettivi strategici in obiettivi propri di ciascuna unità organizzativa.

Nelle more dell'adozione del Piano sopra citato, sulla base dei criteri enunciati è stata avviata la procedura per la definizione dei piani operativi degli uffici della sede, di Milano e della rete estera, che si è completata entro il mese di luglio.

Per i piani operativi degli uffici della Sede sono stati effettuati incontri con i dirigenti degli uffici stessi, con l'assistenza del CEC, allo scopo di selezionare un numero limitato ma significativo di obiettivi/indicatori, anche tra quelli utilizzati negli anni passati.

Inoltre è stato individuato un obiettivo comune a gran parte degli uffici, volto ad attuare una rilevazione completa delle attività come presupposto per una "messa in qualità" delle procedure. Con l'occasione è stato avviato un programma di formazione avente per oggetto i temi della gestione della performance, con l'obiettivo di mettere in grado i dirigenti e il personale dei diversi uffici e aree dell'Agenzia di partecipare attivamente e costruttivamente al processo di definizione degli obiettivi operativi, degli indicatori e dei target.

Con riguardo ai piani operativi della rete estera, è stato individuato un insieme di obiettivi e indicatori volti a misurare l'impegno, l'efficacia e la qualità della struttura, correlati ai tre obiettivi strategici dell'Ente ed ai rispettivi indicatori. La scelta degli obiettivi/indicatori e i pesi attribuiti è stata orientata a conseguire un incremento dell'erogazione di servizi a pagamento (promozionali o di assistenza), soprattutto in quelle unità organizzative che svolgono meno attività promozionale "istituzionale", tenendo conto delle risorse umane assegnate, anche in considerazione dell'input strategico di offrire servizi a maggiore valore aggiunto. Inoltre, si è cercato di sollecitare una maggiore rilevazione e circolazione delle informazioni riguardanti i rispettivi mercati. Va poi rilevato che un peso considerevole è stato attribuito alla qualità dei servizi erogati (soddisfazione della clientela), sia promozionali che di assistenza e informazione.

Per quantificare gli obiettivi, gli uffici della rete estera sono stati ripartiti in quattro *cluster* di paesi (mercati maturi vicini; maturi lontani; emergenti vicini; emergenti lontani), considerando che queste aggregazioni incorporano sia la dimensione relativa alla distanza geografica (indice di maggiore difficoltà di accesso per le imprese italiane) che lo stadio di sviluppo economico.

Per alcuni tipi di indicatori (rapporto tra valore dei corrispettivi e numero dei servizi a pagamento, numero di servizi gratuiti e a pagamento; corrispettivo) sono stati considerati i dati storici relativi agli ultimi tre anni, ove disponibili, prendendo come riferimento il dato medio di ogni *cluster*. In altri casi (numero informazioni prodotte) sono stati individuati degli standard medi di *output*, rapportati alla dotazione organica degli uffici e/o all'impegno relativo in termini di attività promozionale (numero di iniziative promosse con altri soggetti istituzionali o privati; numero di servizi promozionali a pagamento, realizzati al di fuori del piano promozionale).

I target individuati sono stati comunicati a ciascun Ufficio della rete estera, avviando un confronto sul metodo adottato e sulla quantificazione degli obiettivi, grazie anche all'organizzazione di *conference call* a cui hanno partecipato gli Uffici esteri, l'Ufficio di Supporto per la Pianificazione e i vertici dell'Ente.

I Piani operativi sono stati trasmessi dai Dirigenti e dai Responsabili delle unità organizzative all'Ufficio di Supporto per la Pianificazione che, insieme alla Direzione Generale, li ha esaminati e consolidati nel Piano della performance. Il CEC ha apportato alcune modifiche dovute principalmente a ragioni di uniformità metodologica ed espositiva, mentre l'OIV ha verificato la correttezza della metodologia e la sua rispondenza alle delibere della Civit.

Il Piano della performance complessivo, contenente cioè sia gli obiettivi strategici che i piani operativi dell'ICE Agenzia, è stato pertanto sottoposto all'approvazione degli Organi deliberanti.

La comunicazione interna/esterna del piano sarà curata successivamente all'adozione formale del Piano, e sarà effettuata in particolare mediante la pubblicazione sul sito istituzionale nella apposita sezione "amministrazione trasparente".

Relativamente alla definizione del Piano si fa notare che, in considerazione della ristrettezza dei tempi a disposizione, per la prima annualità il processo di coinvolgimento degli *stakeholder* è stato realizzato contestualmente alla realizzazione delle predette iniziative. A regime verrà individuata una procedura codificata ed efficiente di coinvolgimento degli *stakeholder*, anche per la valutazione e la verifica delle iniziative intraprese dall'ICE-Agenzia in tema di trasparenza.

Occorre infatti sottolineare che il coinvolgimento degli *stakeholder* è una prassi gestionale consolidata all'interno dell'ICE-Agenzia e che la programmazione delle attività settoriali e la gestione delle iniziative si basa sempre sul dialogo e ascolto degli utenti e degli altri soggetti istituzionali e imprenditoriali coinvolti. L'ICE-Agenzia dispone di strumenti di ascolto e gestione dei reclami (realizza indagine di soddisfazione sugli utenti sulle iniziative promozionali, e ha intenzione di attivare ulteriori iniziative sui servizi erogati all'estero e in sede). Numerose sono state, nei primi mesi del 2013, le iniziative a carattere seminariale che costituiscono momenti di dialogo e ascolto molto importanti. Inoltre, i principali documenti programmatici di settore su cui si basa l'attività dell'ICE-Agenzia (es. il Piano Nazionale dell'Export 2013-2015) sono definiti attraverso il coordinamento effettuato dalla Cabina di Regia – a cui prendono parte Regioni, Province, oltre che i principali enti e associazioni di categoria, sotto la guida dei Ministri dello Sviluppo Economico e degli Affari Esteri – espressiva di tutti i principali *stakeholder*.

6.2 COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO

Il collegamento e l'integrazione tra la pianificazione delle performance e la programmazione economico-finanziaria e di bilancio si realizzano nel presente Piano con l'indicazione nelle schede dei singoli piani operativi sia delle informazioni relative agli obiettivi che di quelle relative alle risorse previsionali.

Permangono comunque alcuni disallineamenti che l'Agenzia si impegna a risolvere in fase di attuazione del DLgs. 91/2011 (Disposizioni recanti attuazione dell'articolo 2 della legge 31 dicembre 2009, n. 196, in materia di adeguamento ed armonizzazione dei sistemi contabili) con la redazione di un Piano degli indicatori di bilancio pienamente coerente con quanto previsto ed inserito nel Piano della Performance 2014-2016.

Si fa inoltre presente che tale coerenza strategica e di contenuti tra i suindicati documenti è già obiettivo inserito nel piano operativo dell'ufficio Amministrazione, contabilità e bilancio.

6.3 AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

Come indicato in premessa con le motivazioni esposte il presente documento non ha "profondità storica". Di conseguenza non è possibile un raffronto valutativo del presente Piano triennale.

E' comunque opportuno evidenziare alcune criticità che debbono essere affrontate e risolte per le annualità a venire. In particolare si segnalano:

- Realizzazione di una piena integrazione e di uno stretto collegamento tra la pianificazione economico-finanziaria e di bilancio. Nel presente piano è stato inserito come obiettivo operativo quello di realizzare un sistema integrato tra budget e programmazione strategica. Potrebbe comunque permanere la criticità relativa allo sfasamento temporale tra la pianificazione strategica e quella finanziaria che, in gran parte, costituisce una variabile esogena all'Agenzia.

- L'adozione di logiche di gestione del cambiamento. Il nuovo disegno strategico implica radicali innovazioni che determinano fisiologicamente quelle resistenze al cambiamento che ogni innovazione comporta. Il cambiamento va opportunamente gestito ed accompagnato. In questo contesto, lo sforzo da compiere dovrà essere molto intenso, in particolare in termini di informazione e formazione. Le risorse disponibili su questi fronti non appaiono pienamente sufficienti rispetto alle esigenze.
- Il coinvolgimento degli *stakeholder* che sicuramente va reso più ampio, sistematico e soprattutto finalizzato alla individuazione non solo di obiettivi ma anche di indicatori condivisi.

ALLEGATO TECNICO

PIANI OPERATIVI DELL'ICE-Agenzia (SEDE, MILANO, RETE ESTERA)

2013

DIREZIONE GENERALE

Responsabile: **LUONGO ROBERTO**

Centro di costo: **SA00**

Risorse economiche 2013: **€ 6.695,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	7	2	0	10

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	15%	SI
OS003	Grado di soddisfazione del Direttore Generale in merito al miglioramento dei processi operativi della Direzione generale in termini di qualità del lavoro e tempi di risposta	Giudizio complessivo di customer satisfaction tramite questionario redatto e compilato dal Direttore Generale (scala da 1 a 5)	35%	4
OS001	Comunicazione e divulgazione dell'attività delle ICE-Agenzia in termini di promozione, informazione, formazione e assistenza alle imprese	Predisposizione di materiale informativo da diffondere in occasione dei Road Show di presentazione del PP, della nuova articolazione organizzativa, del Piano Export Sud dell'ICE-Agenzia e di iniziative a carattere istituzionale e promozionale	20%	20
OS001	Comunicazione e divulgazione dell'attività delle ICE-Agenzia in termini di promozione, informazione, formazione e assistenza alle imprese	Elaborazione di documenti strategici a supporto dei lavori della Cabina di Regia per l'Italia internazionale e dei Ministeri vigilanti	15%	SI
OS003	Monitoraggio ed elaborazione di dati previsionali di spesa istituzionale generati dalle reti di produzione dell'ICE-Agenzia	Predisposizione di report periodici sui dati di consuntivo e di previsione	15%	3

UFFICIO DI SUPPORTO PER GLI AFFARI GIURIDICO LEGALI E ASSISTENZA ORGANI ISTITUZIONALI

Responsabile: **TALONE ELISABETTA**

Centro di costo: **SB00**

Risorse economiche 2013: **€ 406.200,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	17	3	0	21

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	3%	SI
OS003		Numero di procedure messe in qualità	7%	1
OS003	Garantire l'efficienza del riscontro: - nell'attività di Consulenza Legale ai vertici e alla struttura - nella predisposizione delle memorie e degli atti difensivi	Tempo medio intercorso tra la richiesta di consulenza ed il riscontro (n. giorni)	15%	10gg
OS003		rispetto dei termini di legge e tempistica indicata dall'Avvocatura	15%	SI
OS003	Favorire una migliore tracciabilità e la divulgazione degli atti nei tempi dovuti	creazione di un registro degli atti in formato elettronico	10%	SI
OS003		rispetto dei termini previsti	10%	SI
OS003	Contenimento dei costi nella gestione dei documenti relativi agli Organi Istituzionali e Ministeri	adozione di procedure digitali per la condivisione dei documenti	10%	SI
OS003	garantire un elevato livello di produttività dell'attività di verifica documentale su Uffici esteri, anche a seguito dei passaggi di consegne, e su Iniziative Promozionali	numero verifiche effettuate sugli Uffici Esteri e sulle Iniziative Promozionali	3%	11
OS003		verifiche sui passaggi di consegne	7%	SI
OS003	Sensibilizzazione e formazione alla struttura sui principi del Sistema di Gestione per la Qualità	percentuale degli Uffici raggiunti	10%	30%
OS003		numero questionari somministrati relativamente alle criticità rilevate nell'applicazione del Sistema di Gestione per la Qualità	5%	450
OS003	Favorire l'adozione e l'applicazione del Sistema di Gestione per la Qualità	percentuale delle Procedure di Sistema messe in Qualità	5%	62,50%

UFFICIO DI SUPPORTO PER LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA, STUDIO E RETE ESTERA

Responsabile: **BRUNO GIANPAOLO**

Centro di costo: **SD00**

Risorse economiche 2013: **€ 249.883,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	11	2	0	14

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	10%	SI
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Numero di procedure messe in qualità	5%	1
OS003	Migliorare la qualità delle informazioni e della comunicazione al Direttore generale relativamente ai dati strutturali della rete estera	Avviare ricognizione e analisi dei dati necessari per le attività di pianificazione strategica	10%	SI
OS003	Realizzare ricerche studi ed analisi di qualità sui temi relativi all'internazionalizzazione	N° di ricerche, studi e analisi realizzati e diffusi nell'anno	25%	4
OS002	Tempestiva diffusione di informazioni e dati statistici utili alla struttura dell'Istituto	% delle richieste, pervenute dagli Organi istituzionali e dalla struttura ICE, evase nei tempi previsti dalla richiesta	10%	100%
OS003	Gestione del patrimonio informativo sull'internazionalizzazione disponibile presso l'area studi (banche dati statistiche e documentazione bibliografica)	% utenti esterni della biblioteca che dichiarano un livello di soddisfazione almeno sufficiente	10%	100%
OS003	Diffusione di informazioni e dati statistici agli utenti esterni	N° iniziative per la diffusione di informazioni e dati statistici	15%	60
OS003	Diffusione di informazioni e dati statistici agli utenti esterni	Questionario di rilevazione efficacia informazioni diffuse agli utenti esterni (Rapporto ICE)	15%	1

UFFICIO DI SUPPORTO PER L'ATTRAZIONE DEGLI INVESTIMENTI ESTERI

Responsabile: **NAPOLETANO ANDREA**

Centro di costo: **SC00**

Risorse economiche 2013: **€ 391,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	9	1	0	11

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	10%	SI
OS002	Assicurare il costante aggiornamento circa le effettive e potenziali richieste di investimenti provenienti dall'estero.	Realizzazione di newsletter settoriali e/o con riferimento a specifici distretti produttivi del paese	20%	5
OS002	Assicurare il costante aggiornamento circa le effettive e potenziali richieste di investimenti provenienti dall'estero.	Redazione della rubrica "Institutional IDE" nelle Newsletter ICE	20%	100%*
OS001	Fornire un livello di presidio adeguato, garantendo un numero significativo di eventi e di occasioni di incontro con specifico riferimento al tema degli investimenti esteri in Italia	Numero di eventi di rilevanza esterna con partecipazione attiva dell'ufficio di Supporto per l'attrazione degli investimenti esteri	20%	12
OS001	Fornire un adeguato numero di occasioni di interazione con potenziali investitori esteri	Percentuale di contatti con imprenditori italiani attivati in rapporto al totale delle richieste provenienti dall'estero	10%	70%
OS001	Garantire un adeguato livello di interfaccia in occasione di eventi pubblici dedicati all'attrazione degli investimenti	Qualità dei partecipanti in occasione di eventi organizzati da ICE Agenzia (CEO e Direttori/managers)	10%	70%**
OS001	Qualità dell'informazione fornita a potenziali investitori esteri	Qualità delle informazioni di assistenza di primo livello e corrispondenza tra quanto richiesto dall'operatore estero e le informazioni di primo livello fornite da ICE Agenzia (scala da 1 a 5)	10%	3***

*A decorrere dalla data di prima uscita della rubrica "Institutional IDE"

**L'obiettivo si considera raggiunto quando almeno il 65% dei relatori/partecipanti al B2B è almeno un secondo riport al CEO

***La rilevazione della qualità e della corrispondenza verrà effettuata mediante somministrazione di un questionario agli operatori esteri interessati

UFFICIO DI SUPPORTO PER LA COMUNICAZIONE, LE RELAZIONI ESTERNE E ISTITUZIONALI

Responsabile: **LANCIOTTI FILIPPO**

Centro di costo: **SE00**

Risorse economiche 2013: **€ 140.118,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	9	2	0	12

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	0%	sì
OS003	Miglioramento della qualità dei servizi resi a stakeholders interni	Giudizio medio complessivo di customer satisfaction assistenza resa alla struttura su eventi rilevanti - WIR, Rapporto Commercio Estero- (scala da 1 a 5)	25%	4
OS002	Miglioramento delle attività di partenariato attraverso la concessione e la gestione dei patrocini nominali e la stipula di accordi con enti omologhi rispetto al 2011	Numero dei patrocini concessi e accordi stipulati con enti omologhi	10%	70
OS002	Accrescere la visibilità dell'Agenzia presso soggetti pubblici e privati (stakeholders pubblici e privati)	% di comunicati ripresi da almeno 2 Agenzie di stampa o quotidiani, sul totale dei comunicati	15%	77%
OS002	Accrescere la visibilità dell'Agenzia presso soggetti pubblici e privati (stakeholders pubblici e privati)	Numero Newsletter ICE	25%	4
OS003	Miglioramento della qualità dei servizi resi a soggetti esterni	Giudizio medio complessivo di customer satisfaction della struttura per la quale si svolge il servizio di segreteria generale per l'IJBG, il SERBIAN/ITALIAN BUSINESS COUNCIL, il COMITATO LEONARDO (scala da 1 a 5)	25%	4

UFFICIO DI COORDINAMENTO SERVIZI DI PROMOZIONE DEL SISTEMA ITALIA

Responsabile: **SACCHI GIOVANNI**

Centro di costo: **SF00**

Risorse economiche 2013: **€ 3.250,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	8	4	0	13

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	10%	SI
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Numero di procedure messe in qualità	10%	1
OS003	Tempestivo coordinamento dell'elaborazione di un piano di attività promozionale	Tempo massimo di completamento dell'iter e predisposizione del documento finale, calcolato a partire dalla disponibilità di tutti gli elementi necessari	25%	30 gg
OS003	Elaborazione dei dati relativi all'attività promozionale; analisi e monitoraggio (tavole di comparazione, grafici, query ed eventuale commento)	Tempo massimo di predisposizione documenti a partire dalla disponibilità di tutti gli elementi necessari	15%	documenti base 5 gg complessi 30 gg
OS003	Tempestività, flessibilità ed efficacia nell'utilizzo e/o reimpiego delle risorse economiche per le attività promozionali	Tempo massimo di predisposizione di documenti e reportistica per l'utilizzo dei fondi residui sulle annualità promozionali, calcolato a partire dalla disponibilità di tutti gli elementi necessari	25%	15 gg
OS003	Tempestività, flessibilità ed efficacia nell'utilizzo e/o reimpiego delle risorse economiche per le attività promozionali	Tempo massimo di attesa per visti su documenti e per sblocchi in Promonet	15%	3 gg

UFFICIO MECCANICA, CHIMICA, ENERGIA, AMBIENTE

Responsabile: **LIBERATORI ALESSANDRO**

Centro di costo: **SF10**

Risorse economiche 2013: **€ 1.845,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	18	2	0	21

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	10%	SI
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Numero di procedure messe in qualità	10%	1
OS003	Mantenere l'alto livello di soddisfazione complessiva dei partecipanti alle iniziative promozionale	Giudizio medio di customer satisfaction (scala da 1 a 5)	20%	4
OS002	Miglioramento della comunicazione diretta alle aziende	% delle iniziative promozionali circolarizzabili comunicate con il nuovo modello di circolare ICE Cloud in formato PDF o HTML	15%	65%
OS001	Consolidare, in relazione ai fondi, il numero delle aziende fidelizzate che prendono parte alle iniziative promozionali	Numero utenti-clienti partecipanti per anno solare	15%	800
OS001	Favorire la partecipazione di nuove aziende alle iniziative promozionali	Numero newcomers per settore/mercato/iniziativa/linea di attività	15%	100
OS001	Pianificazione di nuovi ambiti di intervento	Numero di iniziative innovative per settore/mercato/tipologia all'interno dell'Ufficio	15%	2

UFFICIO BENI DI CONSUMO

Responsabile: **ARONADIO INES**

Centro di costo: **SF20**

Risorse economiche 2013: **€ 51,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	21	1	0	23

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	10%	SI
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Numero di procedure messe in qualità	5%	1
OS001	Consolidare in relazione ai fondi il numero totale delle aziende che prendono parte alle iniziative promozionali (fatturate e non fatturate)	Numero utenti-clienti partecipanti per anno solare	30%	1.300
OS001	Mantenere l'alto livello di soddisfazione complessiva dei partecipanti alle iniziative promozionali	Giudizio medio di customer satisfaction (scala da 1 a 5)	30%	4
OS002	Sviluppo nuovi ambiti di intervento	Numero di iniziative innovative per tipologia/settore/mercato di interesse	10%	3
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	% iniziative comunicate con nuovo modello Circolare informativa alle aziende	15%	80%

UFFICIO AGROALIMENTARI E VINI

Responsabile: **LOVATO ROBERTO**

Centro di costo: **SF30**

Risorse economiche 2013: **€ 786,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	15	1	0	17

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso da modificare	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	10%	SI
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Numero di procedure messe in qualità	10%	1
OS001	Proporre agli utenti/clienti servizi a maggiore valore aggiunto	% di contributo privato sul complesso dell'investimento promozionale.	20%	50%
OS001	Consolidare, in relazione ai fondi, il numero totale di aziende che prendono parte alle iniziative promozionali	Numero utenti-clienti italiani partecipanti per anno solare	20%	600
OS001	Mantenere l'alto livello di soddisfazione complessiva dei partecipanti alle iniziative promozionali	Giudizio medio di customer satisfaction (scala da 1 a 5)	20%	4
OS001	Favorire la partecipazione di nuove aziende alle iniziative promozionali	Numero nuove aziende	10%	185
OS002	Miglioramento della comunicazione diretta alle aziende	% delle iniziative comunicate attraverso il modello grafico di circolare di ICECLOUD e pubblicazione su sito ICE-Agenzia	10%	70%

UFFICIO ALTA TECNOLOGIA, TERZIARIO AVANZATO, SERVIZI E PRODOTTI STRATEGICI

Responsabile: **COGGIATTI LUCIO**

Centro di costo: **SF40**

Risorse economiche 2013: **€ 1.175,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	8	1	0	10

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso da modificare	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	20%	SI
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	numero di procedure messe in qualità	20%	1
OS001	Mantenere l'alto livello di soddisfazione complessiva dei partecipanti alle iniziative promozionale	Giudizio medio di customer satisfaction (scala da 1 a 5)	20%	4
OS002	Miglioramento della comunicazione diretta alle aziende	% delle iniziative (sul totale di quelle realizzate dall'area) sulle quali si è attivato l'Ufficio per la pubblicazione sui portali ICE (agenda e banner sul portale istituzionale, articoli in Italtrade, news dei portali settoriali).	10%	90%
OS001	Consolidare, in relazione ai fondi, il numero delle aziende fidelizzate che prendono parte alle iniziative promozionali	Numero partecipanti italiani nel periodo	20%	200
OS001	Favorire la partecipazione di nuove aziende alle iniziative promozionali	% delle nuove aziende sul totale delle aziende partecipanti alle iniziative dell'anno corrente	10%	30%

UFFICIO PARTENARIATO INDUSTRIALE E RAPPORTI CON OO.II.

Responsabile: **PENSABENE FRANCESCO**

Centro di costo: **SF50**

Risorse economiche 2013: **€ 1.287,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	12	2	0	15

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso da modificare	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	10%	SI
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	numero di procedure messe in qualità	10%	1
OS001	Mantenere l'alto livello di soddisfazione complessiva dei partecipanti alle iniziative promozionali	Giudizio medio di customer satisfaction (scala da 1 a 5)	20%	4
OS002	Miglioramento della comunicazione diretta alle aziende	% delle iniziative promozionali comunicate alle aziende tramite l'utilizzo di nuovi applicativi informatici (minisitoweb - circolare on-line, etc.)	25%	60%
OS002	Favorire la partecipazione di nuove aziende alle iniziative promozionali	% delle nuove aziende sul totale delle aziende partecipanti alle iniziative dell'anno corrente	25%	50%
OS002	Sviluppo nuovi ambiti di intervento	numero di iniziative innovative per tipologia o settore o mercato	10%	2

UFFICIO INTERSETTORIALE E GRANDI PROGETTI INTERNAZIONALI

Responsabile: **OTTAVIANO CARMELA**

Centro di costo: **SF60**

Risorse economiche 2013: **€ 0,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	7	3	0	11

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	20%	SI
OS001	Consolidare, in relazione ai fondi, il numero totale di aziende che prendono parte alle iniziative promozionali, inclusi progetti su fondi made in italy gestiti direttamente dall'Ufficio	Numero utenti-clienti partecipanti per anno solare	30%	953
OS001	Mantenere l'alto livello di soddisfazione complessiva dei partecipanti alle iniziative promozionali a valere sul piano ordinario	Giudizio medio di customer satisfaction (scala da 1 a 5)	25%	4
OS001	Mantenere l'alto livello di soddisfazione complessiva dei partecipanti alle missioni di sistema	% degli intervistati che si dichiara abbastanza o molto soddisfatto (indagine di customer)	25%	80%

UFFICIO DI COORDINAMENTO IMPRESE E ISTITUZIONI

Responsabile: **MUSELLA ANIELLO**

Centro di costo: **SG00**

Risorse economiche 2013: **€ 2.771,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	4	3	0	8

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'Ufficio sulla base di un modello standard	20%	SI
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Numero di procedure messe in qualità	20%	1
OS002	Coordinamento attività degli uffici operativi di riferimento	Numero incontri	45%	50
OS001	Individuazione nuovi filoni di attività e input progettuale agli uffici operativi di riferimento	Numero attività	15%	4

UFFICIO SERVIZI INFORMATIVI E DI ASSISTENZA ALLE IMPRESE

Responsabile: **RADICATI LEONARDO**

Centro di costo: **SG10**

Risorse economiche 2013: **€ 34.105,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	17	0	0	18

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso da modificare	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'Ufficio sulla base di un modello standard	15%	SI
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Numero di procedure messe in qualità	15%	1
OS002	Nuova edizione sito istituzionale per migliorare presentazione e fruizione dei servizi di ICE Agenzia	Progettazione sito Istituzionale (SI/NO)	20%	SI
OS002	Nuova edizione sito istituzionale per migliorare presentazione e fruizione dei servizi di ICE Agenzia	Incremento percentuale numero pagine visitate del sito istituzionale rispetto all'anno 2012	15%	10%
OS002	Diffusione e sviluppo dell'offerta dei servizi di informazione, assistenza e consulenza agli utenti/clienti	Numero incontri formativi e di presentazione dei servizi	15%	5
OS002	Diffusione e sviluppo dell'offerta dei servizi di informazione, assistenza e consulenza agli utenti/clienti	Definizione standard di qualità	20%	SI

UFFICIO SERVIZI FORMATIVI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

Responsabile: **MASSI ADELE**

Centro di costo: **SG20**

Risorse economiche 2013: **€ 115.047,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	11	2	0	14

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso da modificare	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	10%	SI
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Numero di procedure messe in qualità	10%	1
OS001	Implementazione delle iniziative formative a carattere innovativo	Numero Iniziative	20%	8
OS001	Implementazione delle iniziative formative a carattere innovativo	Numero totale partecipanti	20%	600
OS001	Efficacia dei corsi per giovani laureati	Tasso di Placement (numero di allievi inseriti nel mondo del lavoro a sei mesi dalla fine dei corsi)	20%	65%
OS003	Qualità della didattica dei corsi	Valutazione dei docenti (scala da 1 a 5)	20%	3,5

UFFICIO ACCORDI E CONVENZIONE

Responsabile: **ALFONSI FRANCESCO**

Centro di costo: **SG30**

Risorse economiche 2013: **€ 2.147,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	7	2	0	10

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso da modificare	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	30%	SI
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Numeri di procedure messe in qualità	30%	2
OS002	Definizione della politica delle alleanze strategiche	Numero di partner strategici individuati	20%	4
OS001	Progettazione e negoziazione di accordi strategici	Numero di accordi sottoscritti	20%	4

UFFICIO ACQUISIZIONE PROGETTI STRATEGICI E GARE INTERNAZIONALI

Responsabile: **A.I. MUSELLA ANIELLO**

Centro di costo: **SG40**

Risorse economiche 2013: **€ 2.574,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	9	0	0	10

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso da modificare	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	15%	SI
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Numero di procedure messe in qualità	10%	1
OS002	Acquisire nuove risorse finanziarie in ambito Unione Europea a integrazione fondi del Piano Nazionale per l'Export e promuovere l'immagine dell'Agenzia ICE quale beneficiario istituzionale di fondi europei attraverso la promozione di alleanze strategiche con interlocutori pubblici e privati per la partecipazione a progetti europei.	Numero di contatti acquisiti con Enti territoriali, Associazioni e società di consulenza	20%	10
OS002	Acquisire nuove risorse finanziarie in ambito Unione Europea a integrazione fondi del Piano Nazionale per l'Export e promuovere l'immagine dell'Agenzia ICE quale beneficiario istituzionale di fondi europei attraverso il coinvolgimento degli Uffici ICE della rete estera nelle azioni di scouting e redazione delle offerte.	Numero di Uffici ICE coinvolti.	20%	10
OS002	Acquisire nuove risorse finanziarie in ambito Unione Europea a integrazione fondi del Piano Nazionale per l'Export e promuovere l'immagine dell'Agenzia ICE quale beneficiario istituzionale di fondi europei attraverso attività di scouting su bandi europei.	Numero di programmi/progetti esaminati in fase di scouting	20%	15
OS002	Acquisire nuove risorse finanziarie in ambito Unione Europea a integrazione fondi del Piano Nazionale per l'Export e promuovere l'immagine dell'Agenzia ICE quale beneficiario istituzionale di fondi europei attraverso la partecipazione a gare.	Numero offerte redatte e presentate alla Commissione Europea/Inserimento in short list	15%	4

UFFICIO DI COORDINAMENTO AMMINISTRAZIONE, ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE

Responsabile: **LANDI RICCARDO**

Centro di costo: **SH00**

Risorse economiche 2013: **€ 6.873,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	8	3	0	12

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso %	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	25%	SI
OS003	Rafforzamento del controllo e armonizzazione delle procedure informatiche per il personale	numero delle verifiche con produzione di report	10%	3
OS003	Raccordo ed integrazione delle schede di budget con il piano di performance dell'ICE	Avvio procedura integrazione assegnazione budget integrata al piano delle performance dell'ICE	10%	SI
OS003	Miglioramento delle relazioni con le organizzazioni sindacali	Definizione di accordi concordati con le OOSS, sugli Istituti contrattuali previsti dal contratto integrativo	55%	3

UFFICIO AMMINISTRAZIONE CONTABILITÀ E BILANCIO

Responsabile: **FERRELLI LUIGI**

Centro di costo: **SH10**

Risorse economiche 2013: **€ 4.704.490,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	19	7	0	27

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso %	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	10%	SI
OS003	Supporto informativo/consulenziale alle Reti in materia amministrativo/contabile	Giudizio medio complessivo di customer satisfaction del supporto informativo/consulenziale (scala da 1 a 5)	30%	3,50
OS003	Controllo ed orientamento della gestione contabile della Rete Estera e di Milano	Numero delle verifiche contabili e degli atti di assistenza, orientamento e formazione agli Uffici della Rete Estera e di Milano	20%	750
OS003	Efficacia negli adempimenti di carattere fiscale, di tesoreria e di bilancio	% degli atti di carattere fiscale, di tesoreria e di bilancio adottati nella forma e nei tempi previsti	40%	100%

UFFICIO AMMINISTRAZIONE ECONOMICA DEL PERSONALE

Responsabile: **BROSIO DOMENICA**

Centro di costo: **SH20**

Risorse economiche 2013: **€ 25.050.469,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	10	1	0	12

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	10%	SI
OS003	Garantire un adeguato standard nella tempistica della gestione delle procedure amministrative	Tempo medio di gestione delle procedure relative al trattamento economico, fiscale e previdenziale, al trattamento di missione, al trattamento di sede estera/Italia e al trattamento per trasferimento	20%	8 GG
OS003	Garantire l'adeguamento dei servizi dell'ex ICE al nuovo contesto normativo e l'efficienza operativa delle attività dell'ICE-Agenzia	Documenti di rilevazione ed analisi giuridico/economica nelle materie di competenza dell'Ufficio	40%	6
OS003	Garantire un adeguato livello di affidabilità dei dati di propria competenza	Numero medio monitoraggi/simulazioni /elaborazioni mensili in corso d'opera	30%	6

UFFICIO ORGANIZZAZIONE E GESTIONE RISORSE UMANE

Responsabile: **DI GIOVANCARLO ERICA**

Centro di costo: **SH30**

Risorse economiche 2013: **€ 156.971,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	10	8	0	19

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS002	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	25%	SI
OS002	Miglioramento della qualità della comunicazione interna sulle materie di competenza	Definizione di una nuova metodologia della rilevazione dei tempi di comunicazioni, documenti, informazioni rilevanti per il personale	25%	SI
OS002	Miglioramento della qualità della comunicazione interna sulle materie di competenza	Giudizio complessivo di customer satisfaction sulla comunicazione inviata (scala da 1 a 5)	15%	3,7
OS003	Efficienza ed efficacia degli interventi di formazione per il personale	Giudizio medio complessivo di customer satisfaction dei corsi (scala da 1 a 5)	15%	3,7
OS003	Efficienza ed efficacia degli interventi di formazione per il personale	% iniziative realizzate rispetto a quelle pianificate	15%	90%
OS003	Aggiornamento informazioni e pieno utilizzo del sistema Ge.Ris.HR	% schede individuali del personale correttamente compilate ed aggiornate nel campo prioritario relativo alle assenze dal servizio	5%	80%

UFFICIO SERVIZI INFORMATICI

Responsabile: **A.I. BRUNO GIANPAOLO**

Centro di costo: **SH40**

Risorse economiche 2013: **€ 9.322.018,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	8	10	1	20

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	5%	SI
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Numero di procedure messe in qualità	5%	1
OS003	Miglioramento del monitoraggio sullo stato di attuazione del Piano Esecutivo di Sviluppo informativo (PES) e delle altre attività informatiche	Numero di report prodotti nell'anno	40%	1
OS003	Miglioramento servizio assistenza tecnica clienti interni	Monitoraggio/analisi criticità/individuazione buone pratiche	30%	SI
OS003	Predisposizione gara per alienazione Rit Spa	Capitolato di gara	20%	SI

UFFICIO PATRIMONIO, ACQUISTI E SERVIZI GENERALI

Responsabile: **PAOLOCCI PAOLA**

Centro di costo: **SH50**

Risorse economiche 2013: **€ 2.524.377,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	10	5	0	16

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	30%	SI
OS003	Miglioramento della qualità dei servizi di contrattualistica e dei servizi generali	Giudizio medio complessivo di customer satisfaction dei servizi di assistenza e consulenza in materia contrattualistica e dei servizi generali (scala da 1 a 5)	60%	3,2
OS003	Monitoraggio e controllo della qualità ed affidabilità dei fornitori	Percentuale di schede pervenute in base ai contratti con fornitori presenti nell'albo	10%	20%

UFFICIO DI MILANO

Responsabile: **LODDO MARINELLA**

Centro di costo: **AD10**

Risorse economiche 2013: **€ 204.050,00** (stima annuale sulle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre)

RISORSE UMANE AL 1° APRILE 2013

Dirigenti	Area III	Area II	Area I	Totale
1	10	2	0	13

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso da modificare	TARGET 2013
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	10%	SI
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Numero procedure messe in qualità	10%	1
OS001	Incrementare il numero di aziende assistite gratuitamente e a pagamento	Numero clienti-utenti	20%	450
OS003	Incrementare il numero di aziende italiane presenti in Banca dati Centrale	N° di aziende inserite per la prima volta nel database (relativamente alla sezione anagrafica)	10%	200
OS003	Migliorare qualitativamente la completezza dei dati delle aziende italiane in Banca Dati Centrale	N.aziende presenti nel database oggetto di aggiornato (relativamente alla sezione profilo aziendale)	20%	350
OS001	Rafforzamento e miglioramento delle politiche di partenariato	Numero di iniziative di collaborazione e di promozione in partenariato con gli enti territoriali	30%	5

RIEPILOGO RISORSE UMANE (SEDE E MILANO)

ORGANIZZAZIONE	DIRIGENTI	Dirigenti Area III	Area II	Area I	TOTALE	
DIREZIONE GENERALE	Luongo Roberto	1	7	2	0	10
UFFICIO DI SUPPORTO PER GLI AFFARI GIURIDICO LEGALI E ASSISTENZA ORGANI ISTITUZIONALI	Talone Elisabetta	1	17	3	0	21
UFFICIO DI SUPPORTO PER LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA, STUDIO E RETE ESTERA	Bruno Gianpaolo	2	19	13	0	34
Ufficio di supporto		1	11	2	0	14
Ufficio Servizi Informatici	A.I. Bruno Gianpaolo	1	8	10	1	20
UFFICIO DI SUPPORTO PER L'ATTRAZIONE DEGLI INVESTIMENTI ESTERI	Napoletano Andrea	1	9	1	0	11
UFFICIO DI SUPPORTO PER LA COMUNICAZIONE, LE RELAZIONI ESTERNE E ISTITUZIONALI	Lanciotti Filippo	1	9	2	0	12
UFFICIO DI COORDINAMENTO SERVIZI DI PROMOZIONE DEL SISTEMA ITALIA	Sacchi Giovanni	7	89	14	0	110
Direzione dell'ufficio di coordinamento		1	8	4	0	13
Ufficio Meccanica, Chimica, Energia, Ambiente	Liberatori Alessandro	1	18	2	0	21
Ufficio Beni Di Consumo	Aronadio Ines	1	21	1	0	23
Ufficio Agroalimentari e Vini	Lovato Roberto	1	15	1	0	17
Ufficio Alta Tecnologia, Terziario Avanzato, Servizi e Prodotti Strategici	Coggiatti Lucio	1	8	1	0	10
Ufficio Partenariato Industriale e Rapporti con Oo.Ii.	Pensabene Francesco	1	12	2	0	15
Ufficio Intersectoriale E Grandi Progetti Internazionali	Ottaviano Carmela	1	7	3	0	11
UFFICIO DI COORDINAMENTO IMPRESE E ISTITUZIONI	Musella Aniello	5	48	7	0	60
Direzione dell'ufficio di coordinamento		1	4	3	0	8
Ufficio Servizi Informativi e di Assistenza alle Imprese	Radicati Leonardo	1	17	0	0	18
Ufficio Servizi Formativi per L'internazionalizzazione	Massi Adele	1	11	2	0	14
Ufficio Accordi e Convenzione	Alfonsi Francesco	1	7	2	0	10
Ufficio Acquisizione Progetti Strategici e Gare Internazionali	A.I. Musella Aniello	1	9	0	0	10
UFFICIO DI COORDINAMENTO AMMINISTRAZIONE, ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE	Landi Riccardo	5	57	24	0	86
Direzione dell'ufficio di coordinamento		1	8	3	0	12
Ufficio Amministrazione Contabilità e Bilancio	Ferrelli Luigi	1	19	7	0	27
Ufficio Amministrazione Economica del Personale	Brosio Domenica	1	10	1	0	12
Ufficio Organizzazione e Gestione Risorse Umane	Di Giovancarlo Erica	1	10	8	0	19
Ufficio Patrimonio, Acquisti e Servizi Generali	Paolucci Paola	1	10	5	0	16
UFFICIO DI MILANO	Loddo Marinella	1	10	2	0	13
		24	264	68	1	357

RIEPILOGO RISORSE ECONOMICHE (SEDE E MILANO)

ORGANIZZAZIONE	DIRIGENTI	RISORSE ECONOMICHE 2013
DIREZIONE GENERALE	Luongo Roberto	6.695,00
UFFICIO DI SUPPORTO PER GLI AFFARI GIURIDICO LEGALI E ASSISTENZA ORGANI ISTITUZIONALI	Talone Elisabetta	406.200,00
UFFICIO DI SUPPORTO PER LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA, STUDIO E RETE ESTERA	Bruno Gianpaolo	9.571.902,00
Direzione dell'ufficio di coordinamento		249.884,00
Ufficio Servizi Informatici		9.322.019,00
UFFICIO DI SUPPORTO PER L'ATTRAZIONE DEGLI INVESTIMENTI ESTERI	Napoletano Andrea	392,00
UFFICIO DI SUPPORTO PER LA COMUNICAZIONE, LE RELAZIONI ESTERNE E ISTITUZIONALI	Lanciotti Filippo	140.119,00
UFFICIO DI COORDINAMENTO SERVIZI DI PROMOZIONE DEL SISTEMA ITALIA	Sacchi Giovanni	8.395,00
Direzione dell'ufficio di coordinamento		3.251,00
Ufficio Meccanica, Chimica, Energia, Ambiente	Liberatori Alessandro	1.845,00
Ufficio Beni di Consumo	Aronadio Ines	52,00
Ufficio Agroalimentari e Vini	Lovato Roberto	786,00
Ufficio Alta Tecnologia, Terziario Avanzato, Servizi e Prodotti Strategici	Coggiatti Lucio	1.176,00
Ufficio Partenariato Industriale e Rapporti con Oo.Ii.	Pensabene Francesco	1.287,00
Ufficio Intersectoriale e Grandi Progetti Internazionali	Ottaviano Carmela	0,00
UFFICIO DI COORDINAMENTO IMPRESE E ISTITUZIONI	Musella Aniello	156.644,00
Direzione dell'ufficio di coordinamento		2.772,00
Ufficio Servizi Informativi e di Assistenza Alle Imprese	Radicati Leonardo	34.105,00
Ufficio Servizi Formativi per L'Internazionalizzazione	Massi Adele	115.047,00
Ufficio Accordi e Convenzione	Alfonsi Francesco	2.147,00
Ufficio Acquisizione Progetti Strategici e Gare Internazionali	A.I. Musella Aniello	2.574,00
UFFICIO DI COORDINAMENTO AMMINISTRAZIONE, ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE	Landi Riccardo	32.443.180,00
Direzione dell'ufficio di coordinamento		6.873,00
Ufficio Amministrazione Contabilità e Bilancio	Ferrelli Luigi	4.704.491,00
Ufficio Amministrazione Economica del Personale	Brosio Domenica	25.050.470,00
Ufficio Organizzazione e Gestione Risorse Umane	Di Giovancarlo Erica	156.972,00
Ufficio Patrimonio, Acquisti e Servizi Generali	Paolucci Paola	2.524.377,00
UFFICIO DI MILANO	Loddo Marinella	204.050,00
		42.937.574,00

ALGERI

Responsabile: **AGOSTINACCHIO GIUSEPPE**

Centro di costo: **4NA1**

Risorse economiche 2013: **€ 408.199** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	6	7

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 409
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	216
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 22.965
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	252
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

ALMATY

Responsabile: **SCUOTTO MICHELE**

Centro di costo: **2EH3**

Risorse economiche 2013: **€ 394.332** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	5	6

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 387
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	220
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 23.485
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	217
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	1
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

AMMAN *

Responsabile: **PONZ DE LEON ALESSIO**

Centro di costo: **4HB1**

Risorse economiche 2013: **€ 213.449** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	6	7

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 384
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	144
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 17.632
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	217
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

(*) Include i Punti di Corrispondenza di Erbil e Ramallah (ex Gerusalemme Est).

ATLANTA *

Responsabile: **GIUSTARINI FABRIZIO**

Centro di costo: **3CB4**

Risorse economiche 2013: **€ 504.091** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	5	6

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 349
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	144
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 20.262
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	217
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	1
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

(*) Fino al 31 agosto 2013 include il Punto di Corrispondenza di Miami.

BAKU *

Responsabile: **D'APREA LUIGI**

Centro di costo: **2EE1**

Risorse economiche 2013: **€ 124.616** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	3	4

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 460
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	108
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 7.508
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	112
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	4
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	1

(*) Fino al 30 giugno 2013 include il Punto di Corrispondenza di Tblisi.

BANGKOK

Responsabile: **CALI' VINCENZO**

Centro di costo: **5IE1**

Risorse economiche 2013: **€ 299.561** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	4	5

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 471
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	176
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 9.583
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	182
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	4
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

BEIRUT

Responsabile: **GIANGRANDE MARINA**

Centro di costo: **4HD1**

Risorse economiche 2013: **€ 283.326** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	5	6

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 790
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	180
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 27.555
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	200
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

BELGRADO *

Responsabile: **MAFODDA GIOVANNI**

Centro di costo: **2EP1**

Risorse economiche 2013: **€ 316.929** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	7	8

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 723
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	216
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 26.660
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	298
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	3

(*) Include il Punto di Corrispondenza di Podgorica.

BERLINO

Responsabile: **CASCIOTTI FABIO**

Centro di costo: **1AD3**

Risorse economiche 2013: **€ 1.038.398** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
1	--	1	9	11

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 229
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	360
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 25.490
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	392
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	3

BRUXELLES

Responsabile: **DI CLEMENTE FABRIZIO**

Centro di costo: **1AA1**

Risorse economiche 2013: **€ 904.332** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
1	--	3	7	11

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 480
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	280
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 34.914
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	392
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	4
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	3

BUCAREST *

 Responsabile: **IACCARINO MARIO**

 Centro di costo: **2EF1**

 Risorse economiche 2013: **€ 380.551** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	8	9

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 350
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	288
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 28.386
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	322
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	4
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	3

(*) Fino al 15 giugno 2013 include il Punto di Corrispondenza di Timisoara.

BUDAPEST

Responsabile: **BARBIERI ENRICO**

Centro di costo: **2EG1**

Risorse economiche 2013: **€ 359.485** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	6	7

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 398
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	216
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 21.017
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	252
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	4
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

BUENOS AIRES

Responsabile: **LA VERGHETTA SERGIO**

Centro di costo: **7MA1**

Risorse economiche 2013: **€ 479.189** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	7	8

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 230
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	308
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 17.504
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	284
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	4
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

CANTON

 Responsabile: **QUATTROCCHI PAOLO**

 Centro di costo: **6LE3**

 Risorse economiche 2013: **€ 329.917** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	4	5

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 398
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	176
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 11.234
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	167
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	4
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

CARACAS *

Responsabile: **CUCINO PIER ALBERTO**

Centro di costo: **7MW1**

Risorse economiche 2013: **€ 286.856** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	4	5

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 344
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	176
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 16.302
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	152
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

(*) Fino al 30 giugno 2013 include il Punto di Corrispondenza di Panama.

CASABLANCA *

Responsabile: **GIUFFRIDA SILVIA DANIELA**

Centro di costo: **4ND1**

Risorse economiche 2013: **€ 517.652** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	6	7

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 383
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	216
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 22.117
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	252
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

(*) Fino al 16 maggio 2013 include il Punto di Corrispondenza di Dakar.

CHICAGO

Responsabile: **PICARIELLO MATTEO**

Centro di costo: **3CB3**

Risorse economiche 2013: **€ 559.411** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	7	8

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 552
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	252
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 38.443
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	266
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	1
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

CITTA' DEL MESSICO

Responsabile: **PARANO SALVATORE**

Centro di costo: **3MP1**

Risorse economiche 2013: **€ 616.952** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	5	6

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 228
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	220
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 12.997
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	217
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

DUBAI *

Responsabile: **FIORE FERDINANDO**

Centro di costo: **4GB1**

Risorse economiche 2013: **€ 802.910** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
1	--	1	7	9

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 380
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	252
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 33.692
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	322
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	1
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	3

(*) Fino al 15 giugno 2013 include il Punto di Corrispondenza di Doha.

GIACARTA

Responsabile: **PORSIA SAMUELE**

Centro di costo: **5IC1**

Risorse economiche 2013: **€ 297.496** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	5	6

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 356
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	220
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 13.099
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	207
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	4
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

HOCHIMINH

Responsabile: **SANTARELLI BRUNA**

Centro di costo: **5LM1**

Risorse economiche 2013: **€ 281.948** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	5	6

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 342
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	220
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 28.124
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	217
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

HONG KONG

Responsabile: **GUIDA PAOLA**

Centro di costo: **6KB1**

Risorse economiche 2013: **€ 1.116.680** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	1	7	9

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 1.046
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	252
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 73.957
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	322
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	3

ISTANBUL

 Responsabile: **PASTORE FERDINANDO**

 Centro di costo: **2BG1**

 Risorse economiche 2013: **€ 832.085** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
1	--	1	8	10

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 357
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	288
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 18.616
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	357
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	3

JOHANNESBURG

Responsabile: **MULAS GIULIO**

Centro di costo: **8QL1**

Risorse economiche 2013: **€ 520.761** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
1	--	--	7	8

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 980
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	308
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 67.302
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	302
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	1
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	3

KIEV

 Responsabile: **GERBINO ALESSANDRO**

 Centro di costo: **2EH2**

 Risorse economiche 2013: **€ 405.097** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	9	10

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 508
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	324
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 44.233
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	357
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	3

KUALA LUMPUR

Responsabile: **AMBRA ANDREA DOMENICO**

Centro di costo: **5ID1**

Risorse economiche 2013: **€ 326.434** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	6	7

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 211
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	264
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 15.957
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	252
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	4
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

LONDRA

Responsabile: **CELI ZULLO FORTUNATO**

Centro di costo: **1AE1**

Risorse economiche 2013: **€ 920.242** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	6	7

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 428
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	240
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 42.115
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	252
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	1
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

LOS ANGELES

Responsabile: **BOCCHI CARLO ANGELO**

Centro di costo: **3CB2**

Risorse economiche 2013: **€ 980.534** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	1	8	10

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 629
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	288
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 23.607
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	357
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	3

LUBIANA

Responsabile: **RAINALDI ALESSANDRA**

Centro di costo: **2ES1**

Risorse economiche 2013: **€ 248.131** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	4	5

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 279
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	160
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 17.471
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	182
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

MADRID

Responsabile: **VERNA MARCO**

Centro di costo: **1AK1**

Risorse economiche 2013: **€ 559.792** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	7	8

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 201
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	280
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 14.236
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	272
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	4
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

MOSCA *

Responsabile: **FORTE MAURIZIO**

Centro di costo: **2EH1**

Risorse economiche 2013: **€ 1.952.127** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
1	--	3	22	26

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 421
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	648
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 76.483
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	929
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	1
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	7

(*) Include i Punti di Corrispondenza di Ekaterinburg, Novosibirsk, San Pietroburgo (dal 1° aprile 2013), Krasnodar (fino al 30 nov 2013), Erevan e Minsk (fino al 30 giu 2013).

MUMBAI

Responsabile: **DI GIACINTO AUGUSTO**

Centro di costo: **5LG1**

Risorse economiche 2013: **€ 425.334** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	7	8

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 347
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	308
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 23.161
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	296
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	4
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	3

NEW DELHI *

Responsabile: **SCARPA AMEDEO**

Centro di costo: **5LG2**

Risorse economiche 2013: **€ 517.029** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
1	--	1	7	9

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 712
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	308
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 31.378
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	322
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	3

(*) Fino al 31 maggio 2013 include il Punto di Corrispondenza di Calcutta.

NEW YORK

Responsabile: **CELESTE PIER PAOLO**

Centro di costo: **3CB1**

Risorse economiche 2013: **€ 3.098.721** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
1	--	3	24	28

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 437
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	864
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 53.757
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	987
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	7

PARIGI

Responsabile: **LA CORTE LAURA**

Centro di costo: **1AC1**

Risorse economiche 2013: **€ 1.566.174** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
1	--	1	11	13

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 349
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	440
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 31.647
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	462
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	4

PECHINO *

Responsabile: **LASPINA ANTONINO**

Centro di costo: **6LE1**

Risorse economiche 2013: **€ 1.072.373** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
1	--	2	13	16

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 434
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	440
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 35.256
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	602
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	5

(*) Include i Punti di Corrispondenza di Tianjin e Chengdu.

RIYADH *

Responsabile: **QUATTROCCHI ANDREA**

Centro di costo: **4GA2**

Risorse economiche 2013: **€ 476.112** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	6	7

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 497
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	180
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 28.017
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	252
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

(*) Include il Punto di Corrispondenza di Kuwait City.

SAN PAOLO

Responsabile: **BALMAS FEDERICO**

Centro di costo: **7MC1**

Risorse economiche 2013: **€ 890.350** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
1	--	1	10	12

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 421
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	440
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 33.307
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	427
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	1
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	3

SANTIAGO *

Responsabile: **MANENTI GIUSEPPE**

Centro di costo: **7MD1**

Risorse economiche 2013: **€ 523.133** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	6	7

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 585
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	264
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 16.180
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	252
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	4
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

(*) Fino al 30 giugno 2013 include il Punto di Corrispondenza di Lima.

SARAJEVO

Responsabile: **DI GIANDOMENICO MASSIMO**

Centro di costo: **2EQ1**

Risorse economiche 2013: **€ 159.107** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	--	--	4	4

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 636
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	144
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 12.724
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	157
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	4
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

SEOUL

Responsabile: **BELLUSCI PAOLA**

Centro di costo: **6KA1**

Risorse economiche 2013: **€ 813.869** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	7	8

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 325
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	252
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 23.542
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	296
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	4
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	3

SHANGHAI *

Responsabile: **PASQUALUCCI CLAUDIO**

Centro di costo: **6LE2**

Risorse economiche 2013: **€ 1.416.204** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	2	10	13

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 705
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	440
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 32.614
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	461
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	4

(*) Fino al 30 giugno 2013 include il Punto di Corrispondenza di Nanchino.

SINGAPORE

Responsabile: **DAMAGGIO MARINA**

Centro di costo: **5KC1**

Risorse economiche 2013: **€ 726.131** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
1	--	--	5	6

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 371
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	180
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 15.009
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	217
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	4
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

SOFIA

Responsabile: **CASTAGNA PAOLO**

Centro di costo: **2EA1**

Risorse economiche 2013: **€ 349.437** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	6	7

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 365
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	216
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 24.329
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	261
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

STOCOLMA

Responsabile: **VALENTINI CARLO**

Centro di costo: **2AQ1**

Risorse economiche 2013: **€ 1.080.949** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	4	5

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 299
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	160
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 29.727
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	226
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

SYDNEY

Responsabile: **A.I. PASQUALUCCI CLAUDIO**

Centro di costo: **6DA2**

Risorse economiche 2013: **€ 517.422** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	--	--	5	5

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 427
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	180
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 15.244
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	191
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	4
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

TAIPEI

Responsabile: **PETRO' CHIARA**

Centro di costo: **6KD1**

Risorse economiche 2013: **€ 297.316** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	3	4

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 200
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	108
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 7.289
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	132
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	4
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	1

TEHERAN *

Responsabile: **MARTIGNAGO GABRIELE**

Centro di costo: **4GC1**

Risorse economiche 2013: **€ 487.198** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	3	4

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 321
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	108
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 7.749
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	121
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	4
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	1

(*) Include il Punto di Corrispondenza di Karachi

Piano Performance Luglio 2013

TEL AVIV

Responsabile: **SCOGNAMIGLIO MARINA**

Centro di costo: **4HC1**

Risorse economiche 2013: **€ 497.442** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	5	6

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 954
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	180
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 19.243
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	217
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	4
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

TIRANA *

Responsabile: **LAURI LAURA**

Centro di costo: **2FA1**

Risorse economiche 2013: **€ 231.194** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	4	5

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 342
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	144
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 14.319
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	182
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	4
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

(*) Include il Punto di Corrispondenza di Pristina.

TOKYO

Responsabile: **MARTELLINI ARISTIDE**

Centro di costo: **6DB1**

Risorse economiche 2013: **€ 2.552.271** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
1	--	1	18	20

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 1.428
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	648
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 90.779
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	707
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	1
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	5

TORONTO *

Responsabile: **BOVA PASQUALE**

Centro di costo: **3CA2**

Risorse economiche 2013: **€ 1.221.176** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	11	12

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 1.123
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	180
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 39.131
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	427
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	1
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	3

(*) Include il Punto di Corrispondenza di Montreal.

TUNISI

Responsabile: **OLIVA CECILIA**

Centro di costo: **4NG1**

Risorse economiche 2013: **€ 176.226** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	5	6

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 462
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	180
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 25.564
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	217
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

VARSAVIA

Responsabile: **FEDERICO GIUSEPPE**

Centro di costo: **2ED1**

Risorse economiche 2013: **€ 587.241** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	1	8	10

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 593
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	288
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 56.505
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	357
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	3

VIENNA *

Responsabile: **VENTRESCA ANTONIO**

Centro di costo: **2AN1**

Risorse economiche 2013: **€ 467.650** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	5	6

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 320
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	200
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 22.890
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	182
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

(*) Fino al 31 luglio 2013 include il Punto di Corrispondenza di Praga.

ZAGABRIA *

Responsabile: **SESSA MASSIMO**

Centro di costo: **2EC1**

Risorse economiche 2013: **€ 259.831** (stima annuale calcolata in base all'ammontare delle risorse istituzionali assegnate nel 1° semestre dell'anno)

RISORSE UMANE

Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	Totale
--	1	--	6	7

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	TARGET 2013
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Rapporto tra valore dei corrispettivi e n° dei servizi a pagamento	12,5%	€ 458
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi gratuiti e a pagamento resi alle aziende italiane (assistenza, informazione)	12,5%	216
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Corrispettivi	25,0%	€ 23.868
OS001	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	Monitoraggio di nuovi investimenti esteri avviati/realizzati in Italia (IDE IN)	0,0%	SI
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	25,0%	3,75
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	5,0%	< 2,0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte e relazione sull'efficacia dell'informazione	10,0%	232
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori del Programma Promozionale	5,0%	2
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5,0%	2

(*) Include il Punto di Corrispondenza di Sarajevo (dal 15 apr 2013).

RIEPILOGO RISORSE UMANE (RETE ESTERA)

UFFICI	RESPONSABILI	Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	TOTALE
ALGERI	AGOSTINACCHIO GIUSEPPE	--	1	--	6	7
ALMATY	SCUOTTO MICHELE	--	1	--	5	6
AMMAN	PONZ DE LEON ALESSIO	--	1	--	6	7
ATLANTA	GIUSTARINI FABRIZIO	--	1	--	5	6
BAKU	D'APREA LUIGI	--	1	--	3	4
BANGKOK	CALI' VINCENZO	--	1	--	4	5
BEIRUT	GIANGRANDE MARINA	--	1	--	5	6
BELGRADO	MAFODDA GIOVANNI	--	1	--	7	8
BERLINO	CASCIOTTI FABIO	1	--	1	9	11
BRUXELLES	DI CLEMENTE FABRIZIO	1	--	3	7	11
BUCAREST	IACCARINO MARIO	--	1	--	8	9
BUDAPEST	BARBIERI ENRICO	--	1	--	6	7
BUENOS AIRES	LA VERGHETTA SERGIO	--	1	--	7	8
CANTON	QUATTROCCHI PAOLO	--	1	--	4	5
CARACAS	CUCINO PIER ALBERTO	--	1	--	4	5
CASABLANCA	GIUFFRIDA SILVIA DANIELA	--	1	--	6	7
CHICAGO	PICARIELLO MATTEO	--	1	--	7	8
CITTA' DEL MESSICO	PARANO SALVATORE	--	1	--	5	6
DUBAI	FIORE FERDINANDO	1	--	1	7	9
GIACARTA	PORSIA SAMUELE	--	1	--	5	6
HOCHIMINH	SANTARELLI BRUNA	--	1	--	5	6
HONG KONG	GUIDA PAOLA	--	1	1	7	9
ISTANBUL	PASTORE FERDINANDO	1	--	1	8	10
JOHANNESBURG	MULAS GIULIO	1	--	--	7	8
KIEV	GERBINO ALESSANDRO	--	1	--	9	10
KUALA LUMPUR	AMBRA ANDREA DOMENICO	--	1	--	6	7
LONDRA	CELI ZULLO FORTUNATO	--	1	--	6	7
LOS ANGELES	BOCCHI CARLO ANGELO	--	1	1	8	10
LUBIANA	RAINALDI ALESSANDRA	--	1	--	4	5
MADRID	VERNA MARCO	--	1	--	7	8
MOSCA	FORTE MAURIZIO	1	--	3	22	26

UFFICI	RESPONSABILI	Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Impiegati locali	TOTALE
MUMBAI	DI GIACINTO AUGUSTO	--	1	--	7	8
NEW DELHI	SCARPA AMEDEO	1	--	1	7	9
NEW YORK	CELESTE PIER PAOLO	1	--	3	24	28
PARIGI	LA CORTE LAURA	1	--	1	11	13
PECHINO	LASPINA ANTONINO	1	--	2	13	16
RIYADH	QUATTROCCHI ANDREA	--	1	--	6	7
SAN PAOLO	BALMAS FEDERICO	1	--	1	10	12
SANTIAGO	MANENTI GIUSEPPE	--	1	--	6	7
SARAJEVO	DI GIANDOMENICO MASSIMO	--	--	--	4	4
SEOUL	BELLUSCI PAOLA	--	1	--	7	8
SHANGHAI	PASQUALUCCI CLAUDIO	--	1	2	10	13
SINGAPORE	DAMAGGIO MARINA	1	--	--	5	6
SOFIA	CASTAGNA PAOLO	--	1	--	6	7
STOCCOLMA	VALENTINI CARLO	--	1	--	4	5
SYDNEY	A.I. PASQUALUCCI CLAUDIO	--	--	--	5	5
TAIPEI	PETRO' CHIARA	--	1	--	3	4
TEHERAN	MARTIGNAGO GABRIELE	--	1	--	3	4
TEL AVIV	SCOGNAMIGLIO MARINA	--	1	--	5	6
TIRANA	LAURI LAURA	--	1	--	4	5
TOKYO	MARTELLINI ARISTIDE	1	--	1	18	20
TORONTO	BOVA PASQUALE	--	1	--	11	12
TRIPOLI	PINTUS MARCO	--	1	--	3	4
TUNISI	OLIVA CECILIA	--	1	--	5	6
VARSAVIA	FEDERICO GIUSEPPE	--	1	1	8	10
VIENNA	VENTRESCA ANTONIO	--	1	--	5	6
ZAGABRIA	SESSA MASSIMO	--	1	--	6	7

RIEPILOGO RISORSE FINANZIARIE (RETE ESTERA)

UFFICI	RESPONSABILI	FONDI ISTITUZIONALI 2013
		(dati previsionali)
ALGERI	AGOSTINACCHIO GIUSEPPE	€ 408.199
ALMATY	SCUOTTO MICHELE	€ 394.332
AMMAN	PONZ DE LEON ALESSIO	€ 213.449
ATLANTA	GIUSTARINI FABRIZIO	€ 504.091
BAKU	D'APREA LUIGI	€ 124.616
BANGKOK	CALI' VINCENZO	€ 299.561
BEIRUT	GIANGRANDE MARINA	€ 283.326
BELGRADO	MAFODDA GIOVANNI	€ 316.929
BERLINO	CASCIOTTI FABIO	€ 1.038.398
BRUXELLES	DI CLEMENTE FABRIZIO	€ 904.332
BUCAREST	IACCARINO MARIO	€ 380.551
BUDAPEST	BARBIERI ENRICO	€ 359.485
BUENOS AIRES	LA VERGHETTA SERGIO	€ 479.189
CANTON	QUATTROCCHI PAOLO	€ 329.917
CARACAS	CUCINO PIER ALBERTO	€ 286.856
CASABLANCA	GIUFFRIDA SILVIA DANIELA	€ 517.652
CHICAGO	PICARIELLO MATTEO	€ 559.411
CITTA' DEL MESSICO	PARANO SALVATORE	€ 616.952
DUBAI	IORE FERDINANDO	€ 802.910
GIACARTA	PORSIA SAMUELE	€ 297.496
HOCHIMINH	SANTARELLI BRUNA	€ 281.948
HONG KONG	GUIDA PAOLA	€ 1.116.680
ISTANBUL	PASTORE FERDINANDO	€ 832.085
JOHANNESBURG	MULAS GIULIO	€ 520.761
KIEV	GERBINO ALESSANDRO	€ 405.097
KUALA LUMPUR	AMBRA ANDREA DOMENICO	€ 326.434
LONDRA	CELI ZULLO FORTUNATO	€ 920.242
LOS ANGELES	BOCCHI CARLO ANGELO	€ 980.534
LUBIANA	RAINALDI ALESSANDRA	€ 248.131

UFFICI	RESPONSABILI	FONDI ISTITUZIONALI 2013
		(dati previsionali)
MADRID	VERNA MARCO	€ 559.792
MOSCA	FORTE MAURIZIO	€ 1.952.127
MUMBAI	DI GIACINTO AUGUSTO	€ 425.334
NEW DELHI	SCARPA AMEDEO	€ 517.029
NEW YORK	CELESTE PIER PAOLO	€ 3.098.721
PARIGI	LA CORTE LAURA	€ 1.566.174
PECHINO	LASPINA ANTONINO	€ 1.072.373
RIYADH	QUATTROCCHI ANDREA	€ 476.112
SAN PAOLO	BALMAS FEDERICO	€ 890.350
SANTIAGO	MANENTI GIUSEPPE	€ 523.133
SARAJEVO	DI GIANDOMENICO MASSIMO	€ 159.107
SEOUL	BELLUSCI PAOLA	€ 813.869
SHANGHAI	PASQUALUCCI CLAUDIO	€ 1.416.204
SINGAPORE	DAMAGGIO MARINA	€ 726.131
SOFIA	CASTAGNA PAOLO	€ 349.437
STOCCOLMA	VALENTINI CARLO	€ 1.080.949
SYDNEY	A.I. PASQUALUCCI CLAUDIO	€ 517.422
TAIPEI	PETRO' CHIARA	€ 297.316
TEHERAN	MARTIGNAGO GABRIELE	€ 487.198
TEL AVIV	SCOGNAMIGLIO MARINA	€ 497.442
TIRANA	LAURI LAURA	€ 231.194
TOKYO	MARTELLINI ARISTIDE	€ 2.552.271
TORONTO	BOVA PASQUALE	€ 1.221.176
TRIPOLI	PINTUS MARCO	€ 197.798
TUNISI	OLIVA CECILIA	€ 176.226
VARSAVIA	FEDERICO GIUSEPPE	€ 587.241
VIENNA	VENTRESCA ANTONIO	€ 467.650
ZAGABRIA	SESSA MASSIMO	€ 259.831