



ITALIAN TRADE AGENCY

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

PIANO DELLA PERFORMANCE

OBIETTIVI STRATEGICI 2015-2017

PIANI OPERATIVI



Il presente documento è stato elaborato dall'Ufficio di supporto per la pianificazione strategica, studi e rete estera con le informazioni disponibili al 19 febbraio 2015.

INDICE

PRESENTAZIONE DEL PIANO	5
SINTESI DELLE INFORMAZIONI	6
Chi siamo	6
Cosa facciamo	6
Come operiamo	7
IDENTITÀ	15
L'ICE-AGENZIA "in cifre"	15
Mandato istituzionale e Missione	16
ANALISI DEL CONTESTO	17
Analisi del contesto esterno	17
Analisi del contesto interno	22
OBIETTIVI STRATEGICI	33
Obiettivo Strategico 1	35
Obiettivo Strategico 2	36
DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI	38
Obiettivi assegnati al personale dirigenziale e non dirigenziale	38
IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE	39
Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del piano	39
Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	40
Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance	40

PIANO DELLA PERFORMANCE
TRIENNIO 2015-2017

PRESENTAZIONE DEL PIANO

Il *Piano della performance* è il documento programmatico triennale, predisposto ai sensi delle norme vigenti¹, con cui, sulla base delle risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi strategici, i relativi indicatori e target, gli obiettivi specifici delle articolazioni organizzative, nonché i criteri sui quali sarà effettuata la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance dell'ICE-Agenzia. Nella definizione degli obiettivi strategici si è tenuto conto di indicazioni, aspettative e proposte emerse in occasione di eventi a favore degli utenti e di altri soggetti istituzionali e imprenditoriali fruitori dei servizi, quali ad esempio Roadshow, missioni di Sistema e del Piano Export sud, e altri.

Nell'ambito del ciclo economico internazionale ancora incerto, l'ICE-Agenzia è chiamata ad una fase nuova che mira ad accrescere sensibilmente il volume delle esportazioni attraverso il sostegno sia alle aziende italiane che si affacciano per la prima volta nei mercati esteri che alle imprese stabilmente esportatrici. Per affrontare questa sfida l'Agenzia metterà in campo una serie di interventi diretti a migliorare l'assetto organizzativo interno, più snello e rispondente alle esigenze degli *stakeholder*, a semplificare i processi interni ed a perseguire efficacia ed efficienza nella propria azione a supporto dell'internazionalizzazione delle imprese del paese.

Per grandi linee, le azioni in programma per il prossimo triennio si concretizzano:

- in una più mirata pianificazione strategica ed una puntuale verifica e controllo delle attività (controllo di gestione);
- nell'introduzione di una piattaforma informatica di Customer Relationship Management (CRM), di supporto alle decisioni di marketing strategico ed operativo, per una efficace gestione e monitoraggio della clientela ICE;
- nell'applicazione di nuove politiche di marketing, con un'offerta più qualificata di servizi alle imprese e una più capillare formazione all'export;
- in una maggiore e nuova attenzione all'attrazione degli investimenti diretti esteri;
- nella realizzazione di un Piano di Comunicazione Istituzionale, per potenziare la comunicazione sia interna che esterna.

Il processo di redazione del Piano della Performance ha coinvolto tutta la struttura e consente di rafforzare una visione condivisa sull'identità e sul ruolo che l'ICE-Agenzia riveste per accrescere la competitività del paese.

Tale Piano mira a responsabilizzare tutto il personale, a partire dalla dirigenza di vertice, ciascuno per la propria parte, in modo da operare congiuntamente per il raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi, nella piena convinzione che l'ICE-Agenzia sia pronta a superare adeguatamente tutte le sfide che è chiamata ad affrontare.

¹ D.lgs. 150/2009, articolo 10, comma 1, lettera a)

SINTESI DELLE INFORMAZIONI

Chi siamo

L'ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane (ITA, *Italian Trade Agency*) - è l'agenzia governativa incaricata di assistere le imprese italiane nei processi di internazionalizzazione, di promuovere l'immagine del prodotto italiano nel mondo e di attrarre investimenti esteri.

Attraverso le sedi di Roma, Milano e una rete di 78 unità operative all'estero, offre servizi di sostegno alle imprese (promozionali, informativi, di assistenza e consulenza, di formazione) e contribuisce ad attrarre gli investimenti esteri.

L'Agenzia è stata istituita dalla Legge 214/2011 a seguito della soppressione, nel luglio dello stesso anno, dell'Istituto nazionale per il Commercio Estero (ICE), l'ente nazionale di promozione del commercio estero, istituito nel 1926. E' dotata di personalità giuridica di diritto pubblico e di autonomia regolamentare, amministrativa, patrimoniale, organizzativa, contabile e finanziaria. Soggetta ai poteri di indirizzo e vigilanza del Ministero dello Sviluppo Economico, che li esercita d'intesa con il Ministero degli Affari Esteri, l'Agenzia opera nei vari paesi in cui ha sede nell'ambito delle rappresentanze diplomatiche e consolari e in stretto raccordo funzionale con i capi missione, nel quadro delle loro funzioni di direzione, vigilanza e coordinamento.

Cosa facciamo

La missione dell'ICE-Agenzia è quella di incrementare la presenza delle imprese italiane, in particolare di quelle di minori dimensioni, nei mercati internazionali, in collaborazione con i vari *stakeholders* che agiscono in forma organizzata per favorire l'internazionalizzazione del Sistema Italia.

L'Agenzia offre servizi per valorizzare la presenza delle imprese italiane sui mercati internazionali e per attrarre gli IDE, facilitando i contatti tra operatori nazionali ed esteri. A tal fine:

- offre un'ampia gamma di servizi di promozione, informazione, assistenza e consulenza specializzata per sostenere la presenza delle imprese e le vendite di beni e servizi nei mercati esteri;
- supporta le imprese italiane per effettuare investimenti diretti all'estero o per avviare accordi di collaborazione commerciale o produttiva;
- promuove gli scambi e gli accordi di cooperazione, con particolare attenzione ai settori ad alta intensità di innovazione;
- facilita l'attrazione degli investimenti in Italia, di concerto con gli altri enti preposti a questa funzione;
- contribuisce ad accrescere le competenze manageriali delle imprese, necessarie ad operare sui mercati internazionali;
- opera, in generale, per migliorare le relazioni del sistema produttivo italiano con i sistemi produttivi degli altri paesi e

promuovere l'immagine del Sistema Italia nel mondo, anche attraverso missioni imprenditoriali.

Come operiamo

L'agenzia opera in base alle linee guida e agli indirizzi strategici definiti da una "Cabina di Regia", co-presieduta dai Ministri degli Affari Esteri e dello Sviluppo Economico, che raggruppa i principali attori pubblici e privati preposti all'internazionalizzazione, al fine di garantire il coordinamento delle politiche di sostegno ed assicurare una maggiore efficacia delle azioni promozionali sui mercati esteri.

Oltre a fornire **servizi di informazione e assistenza**, l'ICE-Agenzia promuove i prodotti e le imprese sui mercati esteri, gestendo i fondi a carico del bilancio del Ministero dello Sviluppo Economico (**Piano annuale delle attività, Programma straordinario per il Made in Italy, Piano Export Sud**) o quelli ad essa assegnati da altri committenti (Ministeri, regioni, organismi internazionali, consorzi e aziende). Stipula inoltre convenzioni operative con le regioni e le province autonome per la realizzazione di attività programmate in coordinamento, nonché accordi con enti pubblici e privati volti al raggiungimento degli scopi istituzionali.

Nell'ambito di questi piani, convenzioni e programmi di attività sono finanziate anche numerose attività di formazione nel campo dell'internazionalizzazione, rivolte sia ai giovani che alle imprese.

In aggiunta, dal 2012 l'ICE-Agenzia fornisce specifica assistenza alle *start-up* innovative, individuando, tra l'altro, le principali manifestazioni internazionali dove ospitarle gratuitamente, e sviluppa iniziative per favorire incontri con potenziali investitori (art. 30 del DL 179/2012, Ulteriori misure urgenti per la crescita del Paese).

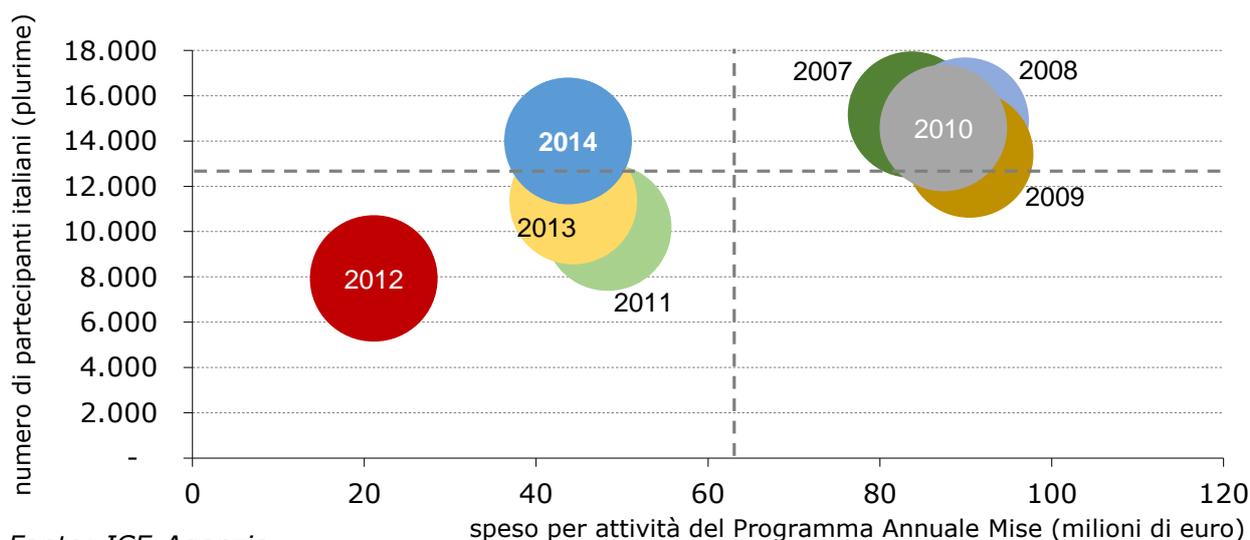
L'Agenzia intende proseguire a rilanciare le attività dell'ex-ICE, innovando l'offerta di servizi e ampliando il proprio bacino di utenza, in collaborazione con gli altri organismi preposti al sostegno dell'internazionalizzazione e nell'ambito di un possibile ridisegno complessivo delle funzioni dell'Agenzia.

Nel 2015 sono previste varie modifiche riguardanti l'organizzazione dell'ente, per tenere conto della funzione di **attrazione degli investimenti diretti in Italia**. Questa è stata assegnata all'Agenzia con il decreto "Sblocca Italia", considerato che in vari paesi (Regno Unito, Spagna, Francia) il supporto all'internazionalizzazione e la funzione di attrazione degli investimenti esteri sono integrati. Inoltre verrà ridisegnata la funzione di pianificazione strategica e di controllo di gestione dell'ente, unendo alcune attività finora presiedute da uffici diversi.

Vi si aggiungono degli interventi volti a semplificare i processi interni, a completare il processo di certificazione della qualità, a migliorare i sistemi informatici e le basi dati sull'utenza. È inoltre prevista la razionalizzazione della spesa attraverso una maggiore centralizzazione degli acquisti, lo snellimento delle procedure in processi chiave, la dematerializzazione dei flussi di informazione e rendicontazione, l'individuazione di processi a basso valore aggiunto da affidare in *outsourcing* per liberare risorse umane da dedicare alle attività operative.

Come risultato, l’Agenzia spera di migliorare la propria operatività, grazie anche al conferimento di nuovi fondi, per tornare alla capacità di spesa dell’ex-ICE (Grafico 1) e avvicinarsi al volume di attività di organismi omologhi presenti negli altri paesi (Grafico 2, paragrafo Analisi del contesto esterno).

Attività promozionale e numero di partecipanti italiani alle iniziative di sostegno



Fonte: ICE-Agenzia

Grafico 1

Ciò presuppone, come ovvio, anche una congrua dotazione di risorse umane e finanziarie, destinate a sostenere in modo adeguato anche i costi fissi (di “funzionamento”), necessari all’erogazione dei diversi tipi di servizi ma che sono oggetto di progressive riduzioni.

Servizi di promozione

Nel corso degli anni le attività di sostegno all’internazionalizzazione delle imprese italiane si sono estese a varie tipologie di strumenti e programmi.

In primo luogo l’ICE-Agenzia propone e realizza le attività previste nel *Piano annuale delle attività*, il più rilevante in termini di spesa, che viene predisposto tenendo conto delle proposte formulate dalla rete estera ICE, congiuntamente alle ambasciate, e che scaturisce dal confronto con le categorie produttive ed il mondo associativo. Il piano viene finanziato annualmente attraverso la Legge di Stabilità, che prevede un contributo a carico del bilancio del Ministero dello Sviluppo Economico. All’assegnazione pubblica si aggiunge il contributo finanziario delle imprese, superiore in media al 30% della spesa complessiva, quale compartecipazione ai costi di realizzazione; la quota di cofinanziamento varia in funzione delle finalità dell’iniziativa, del mercato-obiettivo e delle modalità di sostegno.

Una quota delle risorse del Programma è destinata alla realizzazione di attività pianificate e gestite in partenariato con regioni e altri enti

territoriali, le associazioni industriali e il sistema camerale, con attività prevalentemente destinate alla valorizzazione di specifiche realtà produttive locali e settoriali. A questi programmi a prevalente finanziamento pubblico si affiancano numerose iniziative a carattere promozionale finanziate interamente con fondi di privati (imprese, consorzi, associazioni ecc.).

Con riguardo agli altri programmi di attività, il **Programma Straordinario per il Made in Italy** è finanziato dal Ministero dello Sviluppo Economico con fondi addizionali rispetto agli stanziamenti per il programma annuale ed è diretto al sostegno dell'internazionalizzazione con un'ottica di promozione del Sistema paese di medio e lungo periodo. Da ultimo, il Piano Export per le Regioni della Convergenza è un programma pluriennale volto a sostenere i prodotti e i servizi delle imprese delle regioni convergenza (Calabria, Sicilia, Puglia, Campania). Avviato alla fine del 2013, il piano rientra nelle misure previste dal Piano Azione Coesione (PAC) nell'ambito del processo di riprogrammazione del PON Ricerca e Competitività 2007-2013; messo a punto dal MISE, è gestito e coordinato dall'ICE-Agenzia in collaborazione con gli enti territoriali e i sistemi industriali locali.

Tra le attività svolte in collaborazione con altri enti, il programma con il Ministero dell'Ambiente (MATM), è finalizzato a garantire alle imprese italiane una più ampia partecipazione ai programmi europei per la protezione ambientale e la promozione di tecnologie sostenibili nel campo dell'energia e dei trasporti a basse emissioni.

L'attività di promozione viene svolta attraverso diversi tipi di servizi di marketing alle imprese, tra cui:

- strumenti espositivi, quali l'organizzazione di partecipazioni collettive o di uffici informazioni in occasione di fiere internazionali, o di mostre realizzate autonomamente;
- azioni pubblicitarie e di comunicazione;
- missioni all'estero di operatori italiani;
- missioni in Italia di operatori stranieri, per esempio in occasione di fiere di settore;
- seminari, workshop, incontri B2B;
- azioni presso la distribuzione estera.

Nel 2015 il budget disponibile per attività promozionali ammonta a 88 milioni di euro, inclusa la quota di cofinanziamento privato.

In base ai tipi di eventi programmati, con l'attuazione del Piano annuale ordinario si prevede di coinvolgere circa 11.000 operatori italiani e 14.000 operatori esteri. Va tuttavia considerato che l'attività promozionale è suscettibile di continue variazioni (annullamenti, inserimenti di nuove iniziative, rinvii, modifiche delle modalità di realizzazione previste, ecc.), legate a fattori connessi con la realizzabilità di singoli eventi, a problematiche relative ai tempi di approvazione dei programmi di spesa, nonché a variazioni nelle risorse assegnate. Pertanto le stime relative all'utenza sono da considerarsi indicative e saranno oggetto di

monitoraggio ed eventuale rettifica in corso d'anno, in funzione dell'evoluzione dei programmi.

Con riguardo al grado di soddisfazione dell'utenza, rilevata somministrando dei questionari di *customer satisfaction* durante gli eventi, anche nel 2015 è atteso un giudizio medio intorno al 4,3 (scala da 1 a 5).

La recente L. 11 novembre 2014, n.164 di conversione del decreto c.d. "Sblocca Italia", ha inoltre attribuito all'ICE l'attuazione di un Piano per la promozione straordinaria del Made in Italy e l'attrazione degli investimenti esteri in Italia, prevedendo l'assegnazione di 220 milioni di euro nel prossimo triennio, finalizzato ad incrementare il numero delle imprese che operano sui mercati internazionali, ad espandere le quote di mercato dell'Italia e a valorizzare l'immagine del Made in Italy nel mondo; questo sarà definito dal Ministero dello Sviluppo Economico mediante apposito decreto. Farà seguito la programmazione puntuale delle attività e l'aggiornamento delle stime relative ai costi e all'utenza.

Servizi di informazione e assistenza

L'ICE-Agenzia, alla stregua di altre Trade Promotion Organisations, offre alle imprese un'ampia gamma di servizi di informazione, assistenza e consulenza, a titolo gratuito o a pagamento. Questi comprendono sia informazioni di primo orientamento, sia un sostegno specifico alle strategie di penetrazione e di consolidamento delle imprese sui mercati internazionali (analisi di mercato, informazioni statistiche, ricerca partner/clienti, piani di marketing personalizzati).

Per ottenere assistenza e per avere informazioni sui servizi offerti, è operativo un **Ufficio per le Relazioni con il Pubblico (URP)**, costituito da un team che presidia un numero telefonico dedicato e riceve le richieste di assistenza indirizzate all'indirizzo urp.export@ice.it.

Uno snodo centrale per l'attività di informazione sono i due portali **www.ice.gov.it** e **www.italtrade.com**.

Rivolto agli utenti italiani, il portale www.ice.gov.it permette di accedere, previa registrazione, alle elaborazioni statistiche di commercio internazionale, ai rapporti curati dall'ICE-Agenzia in collaborazione con Istat e altri centri studi, alle newsletter, ai portali settoriali di informazione sui mercati internazionali, alla biblioteca specializzata in tema internazionalizzazione, all'agenda degli eventi di promozione, alle notizie dal mondo.

Il portale www.italtrade.com è invece destinato specificamente agli utenti esteri, allo scopo di pubblicare informazioni ma anche di inserire richieste e offerte di collaborazione commerciale. Segnalate da operatori commerciali esteri, queste vengono rimbaltate automaticamente sul sito istituzionale dell'Agenzia e rese consultabili dalle imprese italiane. Il sito è alimentato dagli uffici della rete estera e dalla sede centrale, è redatto in più lingue (la newsletter, inviata a circa 4.200 utenti, viene pubblicata in inglese e cinese) e contiene pagine-paese in lingua locale.

Accedendo alla Banca Dati dell'Offerta Italiana, una *directory* di circa 56.000 aziende, gli utenti italiani possono pubblicare informazioni sui loro

prodotti, foto e proposte commerciali, e realizzare una vera e propria vetrina virtuale.

Nel 2015 Italtrade si arricchirà di un motore di ricerca semantico, grazie al quale gli utenti internazionali potranno individuare ancora più agevolmente le aziende italiane iscritte in banca dati. Potranno inoltre pubblicare richieste di collaborazione e ottenere in tempo reale il *matching* con offerte di collaborazione corrispondenti.

Insieme al MISE e al MAE, nel 2015 l'Agenzia proseguirà nell'attuazione del progetto "**Road Show per l'Internazionalizzazione**", rivolto in particolare alle microimprese e alle PMI che non sono ancora presenti sui mercati esteri o che esportano in maniera saltuaria. Si tratta di un intervento che, durante 27 tappe in Italia (12 nel 2014 e 15 nel 2015) per la prima volta prevede un'azione congiunta degli attori - pubblici e privati - del "Sistema Italia", impegnati nel supporto all'internazionalizzazione. Oltre all'Agenzia, partecipano SACE, SIMEST, Confindustria, Unioncamere, Rete Imprese Italia, Alleanze delle Cooperative Italiane, e altri partner territoriali.

I Road Show intendono promuovere i servizi di supporto all'internazionalizzazione offerti dai vari enti e definire piani di assistenza personalizzati per ogni azienda. Nel 2014 hanno partecipato 3.113 imprese, per le quali sono stati organizzati oltre 4 mila incontri. Quasi la metà delle imprese che hanno aderito all'iniziativa non supera i 500 mila euro di fatturato export, anche se un 25% ha dichiarato un fatturato oltre 5 milioni di euro.

Nel 2015 proseguirà anche il progetto *Road to EXPO/EXPO is now!*, volto a promuovere sui mercati internazionali un percorso di avvicinamento a EXPO Milano 2015, attraverso la rappresentazione dell'eccellenza dell'industria agro-alimentare italiana. Per questa iniziativa è centrale l'azione delle fiere specializzate, aventi il compito di svolgere il ruolo di capofila dell'intera filiera rappresentata, sia in Italia che all'estero.

Il rapporto di interazione con il sistema fieristico si sviluppa lungo due assi principali:

- Asse 1: presentazione dell'EXPO e della filiera fieristica agroalimentare italiana in alcune delle principali manifestazioni internazionali del comparto, con l'organizzazione, attraverso il sistema fieristico, di eventi informativi di presentazione e di networking in modo da accrescere il numero di visitatori professionali all'Esposizione.
- Asse 2: realizzazione di azioni di incoming di giornalisti, opinion leader e buyer presso le manifestazioni di maggiore richiamo internazionale del settore agroalimentare che si tengono in Italia, con sessioni informative e illustrative su EXPO Milano, finalizzate alla partecipazione degli operatori stranieri alle attività che si terranno nel padiglione Italia durante l'EXPO stessa.

L'Agenzia è impegnata anche nell'assistere le imprese nel loro processo di digitalizzazione attraverso una piattaforma dedicata di *e-Commerce*. Nel 2015 continueranno le operazioni di sviluppo, in collaborazione con Postecom, del sito www.Italydock.com, che ha l'obiettivo di fornire alle

imprese un servizio di supporto nelle varie fasi del processo di vendita online.

Ogni impresa aderente al nuovo servizio di *e-Commerce* potrà creare un suo "negoziato virtuale" all'interno di una piattaforma multilingue dedicata al *Made in Italy*, che sarà proposta sui principali mercati internazionali.

Nella prima fase di lancio della piattaforma, l'ICE-Agenzia effettuerà una promozione mirata, sia attraverso mailing diretto, sia mediante il proprio sito web, distribuendo materiale promozionale del nuovo servizio.

Nel primo trimestre del 2015 la *landing page* del portale caricherà filmati informativi sui settori dei prodotti di riferimento e, nello stesso periodo, verranno organizzate a Roma e a Milano due *press-conference* di presentazione della piattaforma di *e-Commerce*. Parallelamente, nei paesi target, saranno realizzate azioni di *Web Marketing*, con l'obiettivo di raccogliere la domanda di prodotti *Made in Italy* da parte di potenziali clienti e consumatori locali.

In considerazione della sempre maggiore focalizzazione delle attività dell'ICE-Agenzia sulla erogazione dei servizi alle micro e PMI e sulla soddisfazione degli utenti, nel 2014 è stato messo a punto un piano di attivazione per una piattaforma di **CRM - Customer Relationship Management**, in grado di gestire il rapporto con i clienti, anche in vista di un continuo aggiornamento del catalogo dei servizi.

Nel 2015 è prevista la realizzazione del software e l'attivazione del sistema, che sarà parte di un processo più ampio riguardante l'intera struttura ICE, dalla rete estera agli uffici della Sede, dalla Promozione alla Formazione e alle relazioni con il pubblico.

Nel campo della produzione e diffusione dell'informazione statistica, rientrano anche l'annuario *Commercio estero e attività internazionali delle imprese* e il rapporto *L'Italia nell'economia internazionale*. Entrambi contribuiscono al dibattito sull'internazionalizzazione dell'economia italiana, con un'analisi dello stato e delle tendenze dell'economia mondiale. Il rapporto *Evoluzione del commercio con l'estero per aree geografiche e settori* analizza invece il modello econometrico per prevedere la domanda internazionale dei principali mercati e settori merceologici. Il rapporto *Italia Multinazionale*, promosso dall'ICE e realizzato da Politecnico di Milano e R&P, fornisce lo scenario dell'internazionalizzazione delle imprese italiane, tramite investimenti diretti esteri. Infine, grazie al servizio biblioteca e documentazione, diverse centinaia di utenti hanno usufruito di servizi di consultazione e prestito di materiale cartaceo e/o elettronico.

Servizi di formazione

La formazione mantiene una posizione centrale tra i servizi di supporto ai processi di internazionalizzazione delle imprese italiane, specialmente in un contesto di crisi e di una domanda estera proveniente soprattutto da mercati complessi e distanti sotto il profilo geografico e culturale.

L'attività formativa dell'ICE-Agenzia è prevista dal Piano annuale di attività, dal programma straordinario per il *Made in Italy*, dal Piano Export Sud e anche dagli Accordi interregionali.

Per il 2015 si ritiene di mantenere il focus sulla formazione diretta a imprenditori, export manager e professionisti dell'internazionalizzazione con formule di affiancamento, assistenza personalizzata e cicli seminari sul territorio. Tali misure hanno avuto un notevole successo nel 2014 sia nell'ambito del Piano Export Sud (che continuerà nel 2015) sia nell'ambito delle attività di follow-up del Road Show per le Imprese (che terminerà a dicembre 2015), ma anche in corsi come quello realizzato in favore delle imprese cooperative (che terminerà a giugno 2015) o negli interventi svolti in partnership con associazioni imprenditoriali e artigiane.

Si proseguirà inoltre l'attività per la formazione di Export Manager, estendendola ai *Temporary Export Manager*, e saranno avviati nuovi format rivolti al personale delle principali Banche italiane, con l'obiettivo di formare anche coloro che prestano servizi alle imprese.

Per la formazione internazionale, con nuove formule didattiche, si sta proseguendo il ciclo di iniziative volte a favorire il **networking con l'estero per start-up e imprese innovative** (Corsi Lab Innova). Nell'ambito delle iniziative previste dal Piano Export Sud proseguono i corsi sulla proprietà intellettuale. Per la prima volta sarà inoltre realizzato un progetto volto a favorire l'imprenditoria giovanile nel bacino del Mediterraneo.

Quindi, sia nella formazione d'impresa, sia nella formazione giovani e nella formazione internazionale proseguirà l'impegno nella realizzazione di progettazioni didattiche innovative, volte a cogliere le esigenze del mercato e dei principali settori merceologici, con particolare riguardo ai beni di consumo (agroalimentare, design, moda, calzature).

Servizi di supporto per l'attrazione degli investimenti esteri

Con riguardo all'attrazione degli investimenti esteri, già nel 2014 l'ICE-Agenzia ha avviato iniziative per individuare potenziali investitori e proceduto ad organizzare incontri e approfondire contatti con i responsabili di fondi d'investimento internazionali e operatori dei vari settori d'intervento (immobiliare, energia, logistica/infrastrutture, moda/design, ecc.).

In corso d'anno, nell'iter di definizione dell'architettura istituzionale della funzione di attrazione degli IDE, il decreto legge "Sblocca Italia", convertito con legge 11 novembre 2014 n. 164, ha definitivamente attribuito all'Agenzia l'attività di **attrazione degli investimenti in Italia**, da svolgere attraverso la propria rete di uffici.

In prospettiva ciò si rifletterà sul nuovo funzionigramma, che prevede la creazione di un'area "Attrazione investimenti", con un coordinamento di tre uffici ("Promozione investimenti", "Partenariato per investimenti esteri", "Supporto operativo agli investitori esteri")².

Attività volte a stipulare accordi e convenzioni

L'attività risponde all'esigenza di definire alleanze con varie organizzazioni (Regioni, enti di Stato, enti territoriali, associazioni imprenditoriali, istituti

² Delibera CdA dell'ICE-Agenzia, 19 novembre 2014

di credito, enti fiera), in modo da ampliare il portafoglio clienti dell’Agenzia e promuovere l’internazionalizzazione delle imprese.

I risultati che scaturiscono dalla **politica di accordi** sono rilevati in termini di generazione del fatturato (corrispettivi per ICE) e come numero di imprese clienti che, grazie ai partner, si rivolgono all’Agenzia.

Nel corso del 2014 sono stati sottoscritti 29 accordi tra:

- accordi di collaborazione, volti ad attivare azioni sinergiche tra le controparti;
- accordi di fornitura servizi con banche e associazioni di categoria, per favorire attività di affiancamento, indirizzamento e consulenza per le aziende clienti ed associate, offrendo condizioni agevolate;
- accordi di rappresentanza in Italia di fiere estere, relativi ai rapporti di agenzia;
- accordi per l’utilizzo delle strutture degli uffici ICE all’estero, relativi alla fornitura di spazi attrezzati presso gli uffici esteri ICE;
- accordi promozionali, riguardanti le convezioni interregionali, in collaborazione con gli uffici merceologici ICE.

Per il 2015 l’attività dovrebbe proseguire, per quanto il nuovo organigramma preveda una collocazione come “nucleo di attività” e non più come ufficio a se stante.

Acquisizione progetti strategici e gare internazionali

Per acquisire altre fonti di finanziamento, l’Agenzia partecipa a gare internazionali che riguardano, in particolare, attività di sostegno sui mercati esteri per le Pmi europee e di assistenza tecnica a paesi terzi (rispetto all’Europa), su materie riguardanti l’internazionalizzazione.

La partecipazione a **Call for Tender** e **Call for Proposal** della **Commissione Europea** permette all’Agenzia di creare un sistema di alleanze strategiche a livello nazionale ed internazionale con attori pubblici e privati, promuovendone anche l’immagine grazie al rinnovato ruolo di interlocutore della Commissione Europea.

La presenza della rete estera nel mondo e la competenza del personale dell’Agenzia costituiscono punti di forza per arrivare all’aggiudicazione di questo tipo di gare. Presupposto è un’attività costante di scouting, di sviluppo dei partenariati anche con le altre Trade Promotion Organizations europee e di redazione dei contenuti dell’offerta tecnica, in stretta collaborazione con l’Ufficio ICE di Bruxelles nel quale è stato istituito un desk Europa volto a facilitare la partecipazione alle gare europee.

Anche per questa funzione nel 2015 è prevista una collocazione come “nucleo di attività” e non più come ufficio a se stante.

IDENTITÀ

L'ICE-AGENZIA "in cifre"

L'ICE-Agenzia ha la sua sede principale a Roma e un ufficio a Milano, ed ha una rete estera formata da 64 uffici e 14 punti di corrispondenza (al 1 gennaio 2015).



Principali dati dell'Agenzia ICE (2014)	N.
Pesonale	
Dipendenti di ruolo	437
<i>di cui dirigenti:</i>	36 (8%)
Dipendenti a contratto locale negli uffici esteri (istituzionale, <i>Full Time Equivalent</i>)	383
Risorse (milioni di euro)	
Risorse per il funzionamento dell'ICE	74,4
Risorse disponibili nel 2015 per attività di tipo promozionale ³	88
Indicatori di output dei servizi	
Utenti da coinvolgere in iniziative promozionali del Piano Annuale Ordinario	24.000
<i>di cui stranieri</i>	10.000
Utenti registrati all'export club	82.069
Utenti registrati nella banca dati Italtrade	56.357
Informazioni pubblicate nella banca dati opportunità d'affari	10.219
Partecipanti a corsi di formazione per neolaureati italiani	161
Ore stage in Italia e all'estero per studenti e neolaureati italiani	95.670
Ore di stage in Italia per studenti stranieri	12.300
Partecipanti a corsi di formazione per imprese	2.018
Partecipanti a iniziative di formazione per operatori internazionali	191

³ Piano annuale ordinario, Programma Straordinario per il Made in Italy, Piano Export Regioni Convergenza, progetti commissionati da altri enti, incluso il contributo finanziario da parte delle aziende. L'importo è destinato ad aumentare considerevolmente a seguito di quanto indicato nella Legge di Stabilità 2015.

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'Agenzia ICE è di:

“Incrementare la presenza delle imprese italiane 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”.

ANALISI DEL CONTESTO

Analisi del contesto esterno

I processi di internazionalizzazione richiedono strategie e attività sempre più complesse per operare sui mercati esteri, in particolare quelli più dinamici e geograficamente lontani. Sono ancora troppo poche le imprese stabilmente esportatrici, rispetto ad un potenziale stimato di circa 70.000, e i costi di accesso all'internazionalizzazione rappresentano un vincolo specialmente per le PMI.

Peraltro in Italia il 90% degli esportatori – in tutto circa 210.000 - è costituito da imprese con meno di 50 addetti, cui si deve circa il 26% delle esportazioni. Di contro, all'altro estremo, circa 2.000 imprese con più di 250 addetti (l'uno per cento del totale) realizzano il 45% delle esportazioni italiane. Tra queste due classi si trovano le medie imprese, quelle del cosiddetto "quarto capitalismo", la cui incidenza sulle esportazioni totali nell'ultimo decennio ha mostrato un andamento crescente, fino a rappresentarne il 30% circa.

Le imprese esportatrici italiane si troveranno ad affrontare nel 2015 un ciclo economico internazionale ancora caratterizzato da una moderata crescita del Pil, per quanto il recente crollo del prezzo del petrolio dovrebbe favorire la ripresa. Permangono in vari paesi gravi problemi sul fronte dell'occupazione nonché rischi finanziari, oltre all'incertezza dovuta alle varie tensioni geopolitiche.

Secondo le ultime previsioni dell'OCSE⁴, la crescita del Pil mondiale raggiungerà nel 2015 il 3,7%, un tasso leggermente inferiore a quanto previsto a settembre, e salirà al 3,9% nel 2016. Allo stesso tempo si rileva la considerevole disomogeneità che dovrebbe caratterizzare gli andamenti delle singole economie⁵.

Sempre secondo l'OCSE, nel biennio 2015-16 le economie avanzate dovrebbero crescere, rispettivamente, del 2,3% e del 2,6%. Tanto la Commissione Europea quanto l'OCSE ritengono che la crescita del Pil nell'Area dell'Euro mostrerà negli anni a venire un'accelerazione piuttosto modesta (1,1% nel 2015 e 1,7% nel 2016), dopo un 2014 che dovrebbe attestarsi intorno al +0,8%. In prospettiva un effetto positivo potrebbe risultare dal minore costo dell'energia e dalla svalutazione della moneta unica rispetto alla valuta americana; resta tuttavia necessaria l'attuazione di politiche favorevoli alla crescita.

Per quanto riguarda il Pil dell'Italia, il 2014 si è chiuso con una nuova variazione di segno negativo⁶; gli osservatori concordano sul fatto che la ripresa, pur modesta, dovrebbe avviarsi nel 2015 e proseguire l'anno successivo. Le previsioni di autunno della Commissione Europea indicavano per il 2015 un incremento dello 0,6% e per il 2016 un aumento dell'1,1%, cui è seguita una revisione al ribasso da parte del Fondo

⁴OECD World Economic Outlook, novembre 2014

⁵Questa considerazione è condivisa anche dall'Istat secondo cui tra le economie avanzate prevalgono i segnali di rallentamento, considerata la continua caduta del prezzo delle materie prime, con l'unica eccezione degli Stati Uniti.

⁶ -0,4% secondo la Commissione Europea.

Monetario Internazionale (0,4% e 0,8%)⁷. Il contributo alla crescita delle esportazioni nette, positivo seppur contenuto anche nel 2014, dovrebbe farsi più sostenuto dal 2015 in poi, con il ritorno alla crescita nell'area dell'euro e una geografia degli scambi che dovrebbe operare in senso favorevole all'export italiano; la componente da cui ci si attende il maggior contributo positivo è tuttavia quella della domanda interna, con consumi che dovrebbero tornare positivi.

Considerando le altre economie avanzate, se per gli Stati Uniti la congiuntura appare più rosea, con un tasso di crescita atteso intorno al 3% sia nel 2015 che nel 2016, il Giappone dovrebbe conseguire solo un lieve incremento del Pil (0,8% nel 2015 e 1% nel 2016), soprattutto per via della stagnazione della domanda interna.

Per le economie emergenti e in via di sviluppo la crescita economica prevista per il biennio 2015-2016 dovrebbe superare di poco il 5%, presentando anche in questo caso andamenti differenziati. Un buon ritmo di espansione è previsto in Asia, nonostante il rallentamento della Cina, dove sono attesi tassi di crescita più sostenibili - intorno al 7 per cento nel 2015-2016. Per l'India, considerato anche il miglioramento sul fronte politico, è prevista una crescita più elevata rispetto agli anni precedenti (6,6% nel 2015), mentre in Brasile dovrebbe attestarsi sull'1,5%. In Russia, il Pil dovrebbe segnare crescita zero nel 2015, come conseguenza dell'andamento del prezzo del petrolio e delle tensioni con l'Ucraina, mentre è prevista una moderata ripresa (1,6%) nell'anno seguente.

Anche per il commercio internazionale è attesa una crescita, per quanto moderata rispetto al periodo pre-crisi, grazie alla ripresa economica in atto in alcune aree geografiche. L'OCSE prevede per il 2015 un incremento del commercio internazionale pari al 4,5%, lievemente superiore rispetto alle ultime previsioni dell'OMC⁸, che indicano un tasso medio del 4%.

Considerando la domanda mondiale, secondo l'OMC le importazioni dei paesi avanzati dovrebbero aumentare del 3,7% e quelle dei paesi emergenti del 4,5%. Andamenti diversi sono attesi nelle aree geografiche: mentre le importazioni europee dovrebbero aumentare del 3,5% e quelle del Nordamerica del 4,2%, la domanda di importazioni del Centro-Sudamerica dovrebbero crescere del 4,8% e quella dell'Asia del 4,3%.

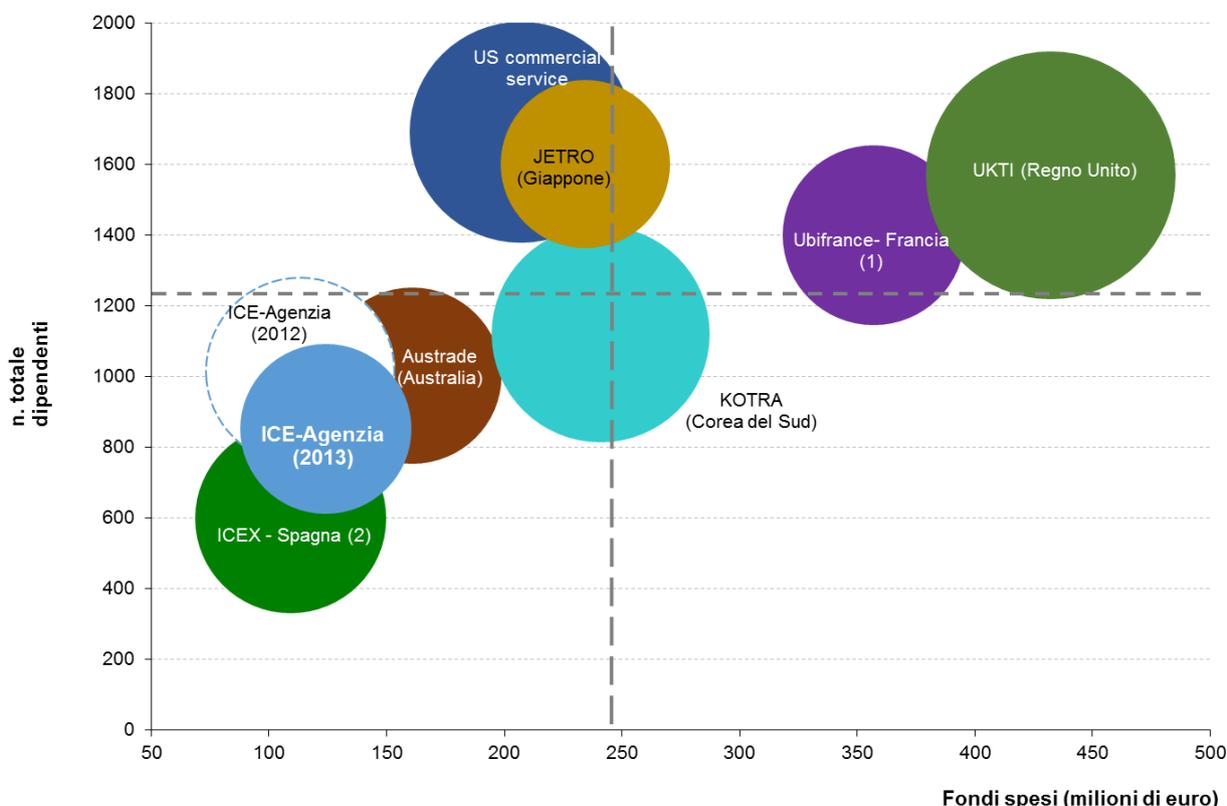
In questo contesto, l'Agenzia svolge la sua funzione di ente governativo preposto a **sostenere le imprese e ad aiutarle nell'espansione sui mercati internazionali**, alla stregua degli enti simili presenti nei vari paesi (Trade Promotion Organisations, TPO). A queste organizzazioni, generalmente di natura pubblica, sono destinate risorse anche considerevoli per poter erogare servizi di assistenza-consulenza, promozione, informazione, formazione, in parte co-finanziati dalle imprese che ne beneficiano.

Posto che le attività possono differire, almeno in parte, il Grafico 2 mostra il posizionamento dell'Agenzia-ICE rispetto ad alcuni enti omologhi (dati disponibili al 2013), mostrando che si è ancora lontani dall'assicurare condizioni di parità (*level-playing field*) rispetto ai paesi concorrenti sui mercati mondiali.

⁷ FMI, World Economic Outlook gennaio 2015

⁸ WTO Press Release, settembre 2014

Risorse delle agenzie per l'internazionalizzazione e fondi spesi per attività e funzionamento 2013 (la dimensione rappresenta il numero di uffici della rete estera)



Fonte: elaborazioni ICE su bilanci e relazioni delle Agenzie

(1) Incluso Volontariat International en Entreprises (Vie)

(2) Cui si aggiungono 790 dipendenti degli uffici esteri sul bilancio della Segreteria di Stato del Commercio

Grafico 2

Lo svolgimento della funzione di sostegno all'internazionalizzazione presuppone, come ovvio, una dotazione congrua di risorse finanziarie e umane per erogare i servizi e per svolgere le attività previste dei diversi programmi di attività promozionale, nonché per mantenere un livello, quantitativo e qualitativo, tale da soddisfare le aspettative dell'utenza e degli *stakeholder*.

Inoltre, dato il grado di frammentazione delle politiche di sostegno all'internazionalizzazione, per quanto minore rispetto al passato, va prestata particolare attenzione al coordinamento dell'Agenzia con gli altri attori del *sistema paese*, da realizzare anche mediante la stipula di accordi e convenzioni con partner strategici.

Esigenze degli stakeholder dell'Agenzia ICE e soddisfazione espressa sui servizi

Per individuare i propri obiettivi, l'ICE-Agenzia coinvolge, attraverso un processo di dialogo e ascolto, tutti gli utenti e gli altri soggetti istituzionali (Regioni, Province, Ministeri, Università etc.) e imprenditoriali (Confindustria, Rete Imprese, Associazioni di categoria, etc.) fruitori dei

servizi. Ciò avviene principalmente attraverso la programmazione e la gestione delle attività promozionali e mediante la stipula di accordi e convenzioni.

Nel corso di incontri, istituzionali e non, con i principali stakeholder, sono emersi suggerimenti, osservazioni, aspettative e proposte che costituiscono un patrimonio di riferimento per specifiche ulteriori azioni di miglioramento della performance.

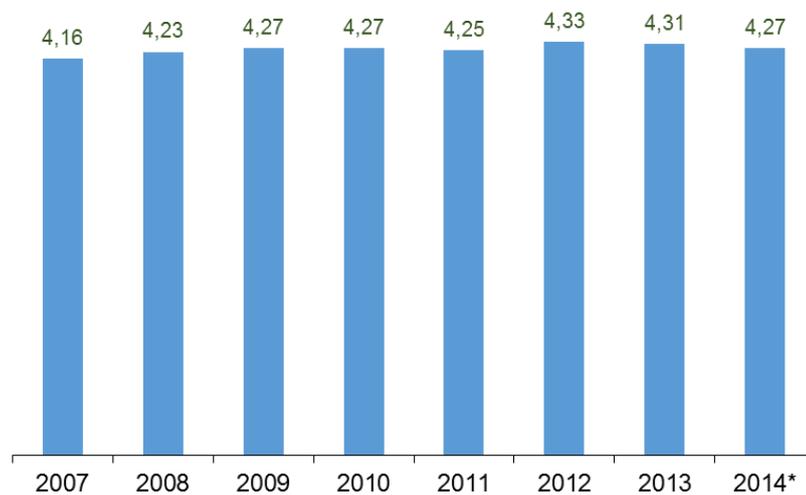
Questi i principali punti di interesse per la pianificazione triennale 2015-2017:

- favorire, in sinergia con altri soggetti istituzionali o privati, l'internazionalizzazione di un numero maggiore di nuove piccole e medie imprese italiane e sostenere in maggior misura le imprese innovative, più produttive e potenzialmente più competitive anche sui mercati esteri e quelle provenienti dalle regioni dell'Italia meridionale;
- migliorare l'offerta dei servizi, assicurando alle aziende fruitrici una informazione e una assistenza altamente specialistica, mirata e settoriale;
- rilanciare l'attività dell'ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, attraverso un nuovo approccio al mercato e una maggiore proattività nonché la massima semplificazione e trasparenza gestionale.

Di conseguenza, l'impegno prioritario per il prossimo triennio sarà incentrato sui seguenti punti:

- incrementare sensibilmente il numero delle piccole e medie imprese che esportano in maniera stabile, anche mediante la prosecuzione delle tappe del "Road Show per le imprese";
- in generale, facilitare una maggiore partecipazione delle imprese italiane nelle catene di valore globali;
- sviluppare iniziative volte a sostenere le imprese ad alta intensità di innovazione, con particolare riguardo alle start-up;
- favorire le esportazioni delle imprese delle quattro regioni della Convergenza (Campania, Calabria, Puglia e Sicilia) mediante la realizzazione del Piano Export Sud, in collaborazione con gli enti territoriali e i sistemi industriali locali;
- stipulare accordi con enti che possono agire da moltiplicatore per la domanda di servizi;
- rilanciare le missioni di sistema istituzionali ed imprenditoriali, soprattutto nei mercati emergenti;
- semplificare e razionalizzare i processi di lavoro, per garantire trasparenza ed economicità dell'azione amministrativa;
- rivolgere un'attenzione particolare ai clienti dell'Agenzia, continuando a rilevare il grado di soddisfazione per i servizi erogati.

Grado di soddisfazione espresso dai partecipanti ad attività promozionali ICE-Agenzia (media del giudizio globale, scala da 1 a 5)



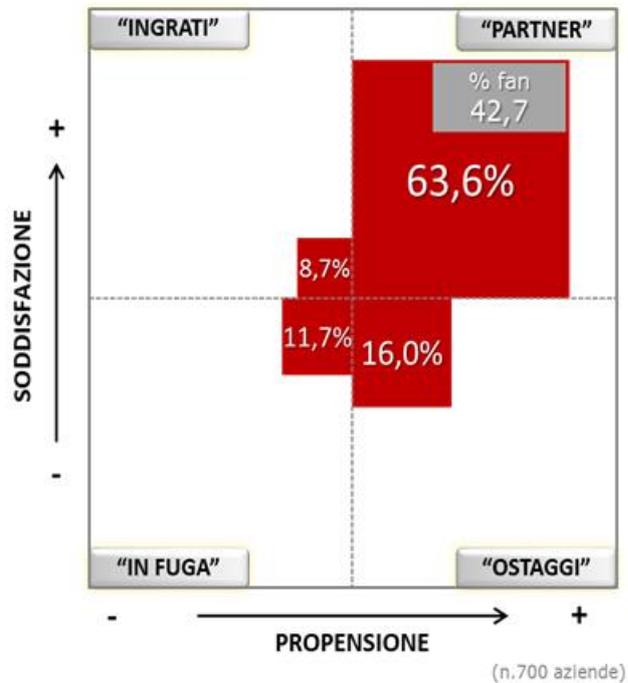
N. Questionari: 2.838 3.736 4.764 5.218 3.211 1.289 1.930 2.063

(*) dati parziali

Fonte: ufficio coordinamento servizi promozionali

Grafico 3

Servizi di assistenza a pagamento: grado di soddisfazione e fidelizzazione delle imprese clienti nel 2013



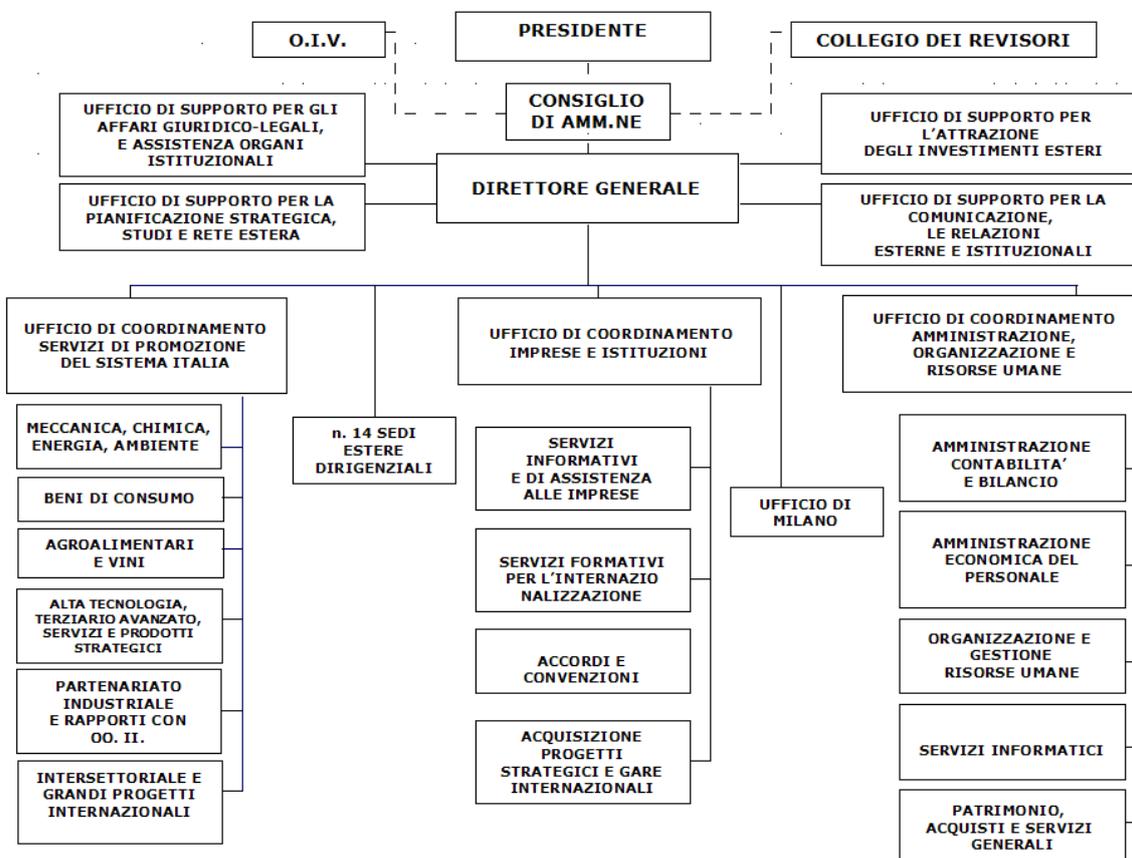
Fonte: ufficio Pianificazione Strategica, indagine Pragma 2014

Analisi del contesto interno

L'ICE-Agenzia opera attraverso la sede centrale di Roma, l'ufficio di Milano e gli uffici della rete estera. L'assetto organizzativo è articolato in:

- sede di Roma: 4 uffici di supporto e 3 uffici di coordinamento delle attività. Da questi ultimi dipendono 15 uffici dirigenziali;
- ufficio di Milano (dirigenziale);
- rete estera: 78 unità operative, suddivise in 64 Uffici (di cui 14 dirigenziali) e 14 Punti di corrispondenza.

Struttura organizzativa della Sede di Roma



Al fine di razionalizzare i costi, le unità estere sono collocate, ove possibile, anche logisticamente, nell'ambito delle rappresentanze diplomatiche e consolari. Svolgono attività prevalentemente operative, fornendo servizi di informazione e di assistenza, e rappresentano il principale riferimento operativo per l'attuazione dei programmi di attività promozionale.

Il numero e la collocazione degli uffici della rete estera sono stati recentemente adattati all'evoluzione della domanda internazionale, alle esigenze di assistenza e sostegno delle imprese italiane sui mercati esteri e alle esigenze di coordinamento con altri enti di sostegno presenti sui mercati internazionali.

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

Lo stanziamento per la copertura dei cosiddetti "costi istituzionali", relativo al 2015, ammontava inizialmente a 75,3 milioni di euro, come da Bilancio di Previsione. Questi fondi sono destinati a coprire i costi necessari al funzionamento della struttura per poter erogare i diversi servizi di sostegno: in particolare, 14,8 milioni erano previsti a copertura

dei costi di funzionamento (cap. 2530) e 60,5 milioni per i costi di natura obbligatoria (cap. 2532).

Lo stanziamento indicato per le spese di natura obbligatoria è comprensivo di un importo di 1,5 milioni di euro, da destinare alla copertura degli oneri per il personale di Buonitalia S.p.a. (in liquidazione)⁹.

Stanziamenti del Bilancio di previsione 2015

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
2015	14.804.164	60.553.093	75.357.257	22.861.278
2016	14.843.475	60.553.093	75.396.568	22.934.278
2017	14.843.475	60.553.093	75.396.568	22.934.278

Fonte: Bilancio di previsione 2015 deliberato dal Cda dell'ICE – Agenzia in data 19 novembre 2014

A fronte di questa previsione di spesa, destinata a finanziare l'operatività della struttura, il Fondo per la promozione all'estero (cap. 2535) riportava 22,8 milioni di euro. Tuttavia, tenuto conto dei fondi delle annualità precedenti e del cofinanziamento privato per la realizzazione delle attività (pari a 13.5 milioni), il Bilancio indicava per le attività promozionali una previsione di spesa di 52 milioni di euro.

A questa previsione si aggiungevano i fondi stanziati anche per altre attività di supporto promozionale, che riguardano i seguenti programmi:

- le iniziative comprese nel Piano Export Sud (19,1 milioni di euro, di cui 18,8 di contributo pubblico);
- i progetti di promozione straordinaria del Made in Italy (10,6 milioni euro);
- le attività privatistiche commissionate dal MISE (1,1 milioni di euro);
- la realizzazione dei progetti formativi per i giovani provenienti da Paesi extraeuropei per l'avvio di attività imprenditoriali nei Paesi d'origine (1 milione di euro);
- la realizzazione dei programmi finanziati dal Ministero dell'Ambiente (3,8 milioni di euro);
- altre attività privatistiche (402.150 euro).

Pertanto, in complesso, la spesa prevista nel 2015 per attività di tipo promozionale risultava pari a circa 88 milioni di euro.

Successivamente, la Legge 23 Dicembre 2014 n. 190 ha assegnato all'Agenzia ICE ulteriori 130 milioni di euro per l'anno 2015, 50 milioni di euro per l'anno 2016 e 40 milioni di euro per l'anno 2017, destinati sia

⁹ In applicazione dell'art. 12, comma 18 bis del D.L. 6 luglio 2012 n. 95, convertito in Legge 7 agosto 2012 n. 135

alla realizzazione di azioni relative al Piano straordinario per la promozione del Made in Italy che per l'attrazione degli investimenti in Italia.

Di conseguenza, nella tabella 3 del Decreto MEF del 29 dicembre 2014, riguardante lo stato di previsione della spesa del Mise, è indicato lo stanziamento di 77,5 milioni di euro per il 2015 e di 17,8 milioni per il biennio successivo.

Nuove assegnazioni per il triennio 2015-2017

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
2015	13.804.164	60.553.093	74.357.257	77.557.513
2016	13.843.475	60.553.093	74.396.568	17.782.671
2017	13.843.475	60.553.093	74.396.568	17.782.671

Fonte: Decreto MEF 29 dicembre 2014 - G.U. del 31 dicembre 2014 - Serie Generale n. 302 - Supplemento ordinario n. 101

Va tuttavia rilevato che, contestualmente, la Legge di Stabilità ha ridotto lo stanziamento per il funzionamento della struttura di 1 milione di euro per ciascun anno del triennio¹⁰. Pertanto, in base a questa ultima revisione, il contributo di funzionamento per il 2015 è ulteriormente diminuito a 13.8 milioni di euro.

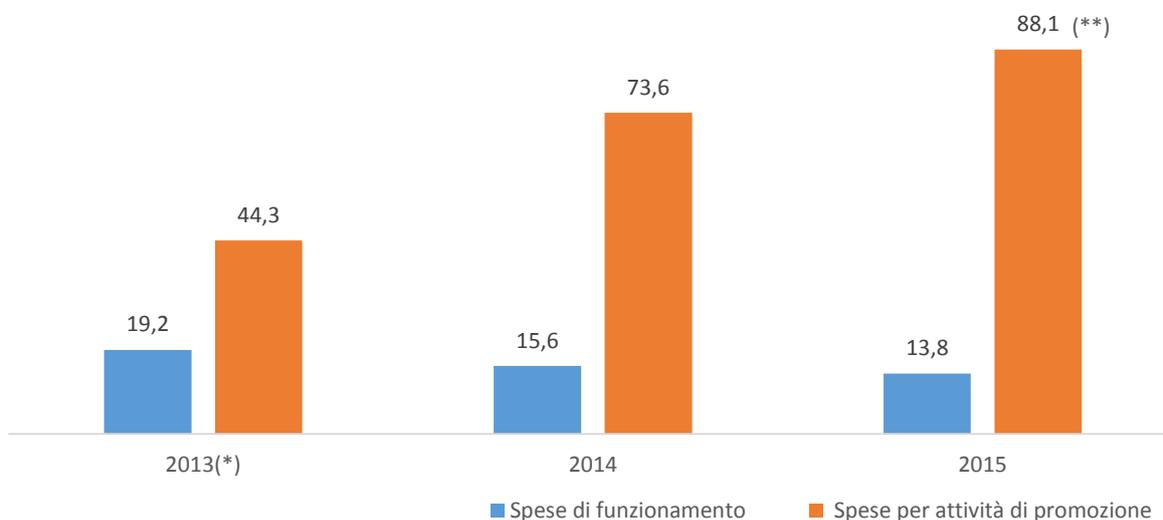
Nel corso dell'esercizio corrente si provvederà quindi alla predisposizione di una variazione al Bilancio di Previsione per recepire le modifiche.

A fronte di importi crescenti per attività di sostegno, la riduzione del contributo di funzionamento, per ciascun anno del triennio, costituisce un elemento di elevata criticità nella gestione dell'Agenzia, la cui struttura è stata peraltro potenziata con l'apertura di nuovi Uffici.

Dato che l'importo assegnato per il 2015 è inferiore di oltre il 28% rispetto all'assegnazione inizialmente prevista nel 2013, appare evidente il rischio di incidere negativamente sull'operatività e sulla capacità di offrire servizi garantendo i necessari standard qualitativi.

¹⁰ Legge di Stabilità 2015, articolo 1, comma 252

Assegnazioni per funzionamento e previsione di spesa per attività promozionali (milioni di euro)



(*) consuntivo

(**) precedente agli stanziamenti della Legge di Stabilità 2015

Stato di "salute finanziaria"

Anche per il 2015, il Bilancio di Previsione stima di mantenere la stabilità finanziaria raggiunta già nel 2014 grazie al trasferimento degli stanziamenti da parte del Ministero vigilante nei tempi previsti. Di seguito si riporta il prospetto che il Bilancio finanziario pluriennale 2015 - 2017 allegato al Bilancio di Previsione 2015.

Il saldo iniziale di cassa dell'anno 2015 risulta di importo elevato in quanto negli ultimi mesi del 2014 il Mise ha trasferito il saldo dei contributi pubblici 2014 ed il saldo dello stanziamento del piano di attività 2013.

La previsione finanziaria stimata in sede di redazione del Bilancio Preventivo sarà influenzata, nel corso del 2015, dalle maggiori entrate relative alle assegnazioni sul capitolo 2535, con conseguente pari incremento delle uscite derivanti dal potenziamento dell'attività promozionale.

Come accennato, anche la nuova situazione finanziaria sarà rappresentata nel documento di variazione al Bilancio di Previsione 2015.

Preventivo Finanziario (in euro)	2015	2016	2017
Saldo iniziale di cassa	63.376.500	49.357.778	33.892.056
ENTRATE			
Entrate proprie	4.392.000	4.500.000	4.500.000
Altre entrate	48.785.097	53.135.100	34.540.000
Entrate da trasferimenti	99.218.535	98.330.846	98.330.846
Incassi da alienazioni e realizzi	2.165.000	0	0
Totale entrate finanziarie	154.560.632	155.965.946	137.370.846
USCITE			
Spese di natura obbligatoria - personale	64.714.302	64.636.740	62.947.640
Spese per acquisto di beni, servizi e locazioni passive	89.357.770	92.610.400	78.674.400
Altre spese correnti	9.742.282	9.534.528	6.564.528
Imposte sul reddito dell'esercizio	1.650.000	1.650.000	1.650.000
Acquisizione di beni durevoli	3.115.000	3.000.000	3.000.000
Totale uscite finanziarie	168.579.354	171.431.668	152.836.568
Saldo finale di cassa	49.357.778	33.892.056	18.426.334

Le risorse umane: quantificazione e fabbisogno

La politica delle risorse umane di ICE si sviluppa nel rispetto delle pari opportunità e nella consapevolezza che il successo dipende dal know-how, dalle capacità e dalle competenze del personale, determinanti nel raggiungimento della *mission*. Per questo l'Agenzia riconosce anche l'importanza di lavorare in un ambiente sicuro e di avere accesso a programmi di formazione interna per garantire il miglioramento di conoscenze e competenze.

Al 1° gennaio 2015 la dotazione di risorse umane dell'Agenzia è di 437 dipendenti, suddivisi tra la sede di Roma, l'ufficio di Milano e gli uffici esteri, a fronte di una dotazione organica complessiva di 450 persone¹¹.

ICE-Agenzia: personale di ruolo in servizio al 1° gennaio 2015

Totale: 437 (Dotazione Organica: 450)		
Sede: 346¹²	Milano: 10	Eestero: 81

Le risorse umane comprendono 36 dirigenti (di cui 1 a tempo determinato), 329 funzionari di Area III, 64 impiegati di Area II e 3 di Area I. A queste si aggiungono 5 unità (ex Professionisti ICE) in comando presso altra amministrazione.

¹¹ A questa dotazione organica, definita per legge, si aggiungono 383 dipendenti degli uffici esteri, assunti con un contratto locale su fondi istituzionali e 54 su fondi promozionali (rilevazione secondo il criterio *Full Time Equivalent*, ovvero tenendo conto di sostituzioni e contratti parttime).

¹² Di cui 5 professionisti in comando presso altra amministrazione, 3 funzionari in distacco e 1 fuori ruolo.

Le risorse umane

Al 1° gennaio 2014 il personale di ruolo dell'ICE-Agenzia ammontava a 427 unità. Nel corso dell'anno sono avvenute 5 cessazioni dal lavoro di cui 3 per raggiunti limiti di età, 1 per dimissioni volontarie e 1 decesso. Si sono registrate 15 assunzioni di cui 13 a valere sulla vigente graduatoria del concorso funzionale (Area III F1) e 2 a valere sul collocamento obbligatorio (L. 68/99).

Pertanto, al 1° gennaio 2015, il personale di ruolo dell'ICE-Agenzia ammonta a 437 unità.

L'Agenzia procederà nel corso del triennio a nuove assunzione la cui quantificazione è in via di definizione, assieme alle progressioni di carriera. Queste ultime saranno individuate all'interno delle aree funzionali al fine di premiare l'impegno, le competenze acquisite e l'arricchimento professionale maturato dal personale, il cui patrimonio di conoscenze sarà oggetto costante di valorizzazione e crescita tramite l'attività di formazione.

L'Agenzia farà inoltre ricorso, ove necessario, all'assunzione a tempo determinato su specifici progetti promozionali e/o istituzionali di personale collocato in posizione utile nella graduatoria del concorso a 107 posti nell'area C, posizione economica C1 dell'ex ICE Istituto Commercio Estero.

La tabella rappresenta il personale dell'Agenzia al 1° gennaio 2015 in base a caratteri quali/quantitativi e di genere.

Analisi quali-quantitativa delle risorse umane ICE-Agenzia - 1/1/2015	
Indicatori dei caratteri qualitativi-quantitativi	N.
Età media del personale (anni)	49,89
Età media dei dirigenti (anni)	55,16
% dipendenti in possesso di laurea	68,89%
% dirigenti in possesso di laurea	100%
Indicatori dell'analisi di genere	N.
% dirigenti donne sul totale dei dirigenti	27,78%
% di donne rispetto al totale del personale	55,60%
Età media del personale femminile non dirigente (anni)	49,08
Età media del personale femminile dirigente (anni)	56,9
% di donne laureate rispetto al personale femminile	64,73%

Le risorse informatiche

L'architettura hardware e software dell'Agenzia ICE esprime un'avanzata informatizzazione dei processi di lavoro che richiede, tuttavia, un adeguamento tecnologico e una reingegnerizzazione per implementare la nuova struttura organizzativa e i nuovi processi aziendali. L'obiettivo, compatibilmente con le risorse umane e finanziarie disponibili, è quello di migliorare costantemente la gestione dei processi lavorativi e la qualità dei servizi per le aziende.

Infrastrutture tecnologiche

Innovazione nelle dotazioni strumentali

L'Agenzia ICE già da diversi anni utilizza la piattaforma Citrix, accessibile sia da terminale che da pc. Nel corso del 2015 si prevede un aggiornamento dell'infrastruttura, al fine di migliorarne le prestazioni e garantirne pertanto la retro-compatibilità degli applicativi in uso con le nuove infrastrutture (HW, SW, OS).

Inoltre, con il secondo lotto di nuovi pc, si continuerà con la sostituzione di quelli obsoleti attualmente in dotazione.

Videoconferenza

Nel 2015 sarà adottato un nuovo sistema di videoconferenze che sarà utilizzato in modo definitivo per le riunioni di lavoro con la Rete Estera e con le Associazioni di Categoria, consentendo notevoli risparmi rispetto agli spostamenti fisici.

Consolidamento CED

In continuità con i progetti di consolidamento degli anni passati si proseguirà con l'aggiornamento del network del CED, l'adeguamento delle risorse di elaborazione centralizzate (BLADE) e la razionalizzazione dei Sistemi; con la firma del nuovo contratto ICE-Agenzia – RetItalia Internazionale, nel prossimo triennio saranno approntate tutte quelle modifiche e consolidamento CED richiamati nel contratto.

E' al vaglio il trasferimento dell'area CED presso un CED esterno già conforme alla normativa vigente, anche allo scopo di garantire la continuità operativa a costi contenuti.

SPC e S-RIPA

Fino al 2014 la connettività è stata 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 2015 è previsto, per tutti gli Uffici della Rete Estera, il passaggio ai servizi di sicurezza della rete S-RIPA (Rete Internazionale per la Pubblica Amministrazione), che consentirà l'upgrade delle bande trasmissive e l'aumento dell'affidabilità della connessione tra Sede e Uffici della Rete Estera e con Internet in generale.

Posta Elettronica

L'attuale sistema di posta elettronica su piattaforma Google Apps su web nel corso del 2015 sarà ampliata e migliorata, attraverso l'integrazione con funzioni ora disponibili su piattaforme diverse; basti pensare alla

riorganizzazione del servizio di posta certificata che migrerà all'interno delle singole caselle di Ufficio Gmail.

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.

Cruscotto Direzionale

Il Cruscotto Direzionale è un sistema di *business intelligence* che raccoglie e ordina i dati provenienti dai sistemi gestionali e dalla banche dati, consentendo un monitoraggio strategico delle principali attività.

Nel triennio proseguirà l'evoluzione dell'applicativo per migliorarne e ampliarne le funzioni.

Sistema di valutazione delle prestazioni

L'ICE-Agenzia è dotata di un sistema di valutazione per obiettivi e comportamenti che consente di attingere ad una libreria di obiettivi e indicatori. Produce una reportistica sull'andamento delle performance individuali fino al dettaglio della scheda di valutazione del singolo dipendente.

Banche dati centrali e servizi on-line

Banca Dati Centrale Aziende Italiane

Viene 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.

Sito istituzionale

Il sito è stato ridisegnato e aggiornato da poco per migliorarne l'utilizzo da parte degli utenti. Si prevede di continuare in questa direzione implementando anche un sistema per la pre-adesione delle aziende alle iniziative promozionali.

La sezione "Amministrazione trasparente", raggiungibile dalla Home Page, consente di accedere a dati, informazioni e documenti sull'Agenzia ICE. La pubblicazione dei dati avviene secondo la tempistica individuata nel Programma triennale per la trasparenza e l'integrità ed è regolarmente sottoposta a verifiche ed aggiornamenti, in linea con le disposizioni in materia di anticorruzione.

Rete Intranet

Il 2014 ha visto l'utilizzo della nuova rete Intranet, sviluppata interamente a costo zero da parte dell'Ufficio Servizi Informatici. Nel 2015 con i suggerimenti dei clienti interni saranno ulteriormente migliorate eventuali aree.

Portale internazionale www.italtrade.com

Il sito www.italtrade.com e la "Made in Italy Business Directory" (a cui si accede dal suo interno) sono ormai un punto di riferimento per gli

operatori esteri interessati ai prodotti italiani. Si prevede di migliorarne la fruibilità e permetterne il pieno utilizzo con tutti i principali browser.

Punti di forza e debolezza rispetto alle strategie di intervento dell'Agenzia

L'Agenzia ICE si propone di continuare a migliorare la propria organizzazione e la propria efficacia operativa, nonché di innovare sistematicamente i servizi offerti alle imprese.

Nell'ambito dei diversi programmi di intervento, da un lato si sta operando per attuare un migliore collegamento tra le politiche per l'innovazione e le politiche per l'internazionalizzazione, passo fondamentale per attivare circoli virtuosi di crescita e competitività. Dall'altro, si mira ad identificare nuove misure di supporto, atte a facilitare un più deciso inserimento delle imprese italiane nelle catene di valore globali, coinvolgendo in misura maggiore imprese subfornitrici e fornitori di servizi.

Il fattore di maggiore criticità resta la limitata disponibilità di fondi da destinare al funzionamento della struttura, in un contesto di maggiori investimenti per iniziative promozionali e di ampliamento delle funzioni, incluse le attività per facilitare l'attrazione di investimenti esteri.

Difatti, nonostante la particolare attenzione al contenimento delle spese, perseguita anche attraverso una maggiore integrazione degli uffici esteri nella rete diplomatico-consolare, proseguono i tagli ai fondi necessari al funzionamento della struttura organizzativa. Insieme ad un organico considerevolmente ridimensionato dalla legge istitutiva dell'Agenzia, inferiore alle dotazioni di enti simili presenti in altri paesi, ciò rappresenta un limite obiettivo per l'erogazione dei servizi di supporto.

Inoltre vi è la difficoltà di disporre di fondi per mantenere e migliorare i sistemi informatici, vitali per garantire e incrementare la produttività del lavoro, non agevola l'operatività e il rinnovamento delle attività.

In secondo luogo, il fatto di non avere più una rete di uffici a livello regionale comporta una minore capacità di svolgere azioni di marketing per coinvolgere le imprese e gli altri soggetti presenti sul territorio.

Vi si sta in parte ovviando attraverso l'evento *Road Show-Italia per le imprese*, organizzato in più tappe regionali per diffondere presso le imprese una maggiore conoscenza dei servizi pubblici di supporto. Un sempre maggiore ampliamento della clientela ICE è atteso anche dalla stipula dei numerosi accordi con enti ed istituzioni che possono agire da moltiplicatore per la domanda di servizi di sostegno all'internazionalizzazione.

Tra i punti di forza, l'Agenzia ICE conta su una dotazione di personale specializzato, caratterizzato da una forte identificazione con l'ente e con la sua funzione di ente preposto ad una politica pubblica volta a sostenere la crescita. La capillarità della rete di uffici esteri, per quanto ridimensionata, consente tuttora di offrire alle imprese italiane un supporto operativo sui principali mercati mondiali. In generale, gioca a favore il fatto che, a causa della crisi, la domanda estera rappresenti per molte imprese l'unica opportunità di crescita, per cui vi è una forte richiesta di essere sostenuti sui mercati esteri, soprattutto in quelli più

distanti e problematici, che molte realtà anche di dimensioni minori stanno affrontando per la prima volta in questi ultimi anni.



OBIETTIVI STRATEGICI

La strategia adottata da ICE-Agenzia è concepita per instaurare e consolidare le relazioni del sistema produttivo italiano con i sistemi produttivi degli altri paesi. Rafforzare la qualità della relazione con le imprese italiane significa essere interlocutori affidabili e trasparenti.

Il tratto distintivo della posizione strategica dell'Agenzia risiede nella capacità di basare la qualità dei servizi sulla conoscenza approfondita dello scenario internazionale, così da intercettare le esigenze che sono il vero motore della competitività delle aziende. Per offrire soluzioni innovative è indispensabile semplificare i processi organizzativi e operativi, nonché le modalità di relazione.

Seguendo la costruzione logica de "l'albero della performance", per il 2015 sono stati quindi individuati due obiettivi strategici per l'Agenzia ICE, di particolare rilevanza rispetto ai bisogni ed alle attese degli *stakeholder*. A questi obiettivi è associata una serie di indicatori che comprendono gli ambiti di misurazione e valutazione della performance¹³.

L'obiettivo strategico 1 ha un peso del 70% in quanto, da un lato, assorbe la maggior parte delle risorse economiche ed umane dell'Istituto e, dall'altro, concerne la funzione di servizio che è il "cuore" della missione istituzionale. L'altro obiettivo strategico pesa per il 30%.

¹³ D.Lgs. 150/2010, articolo 8

L'albero della performance

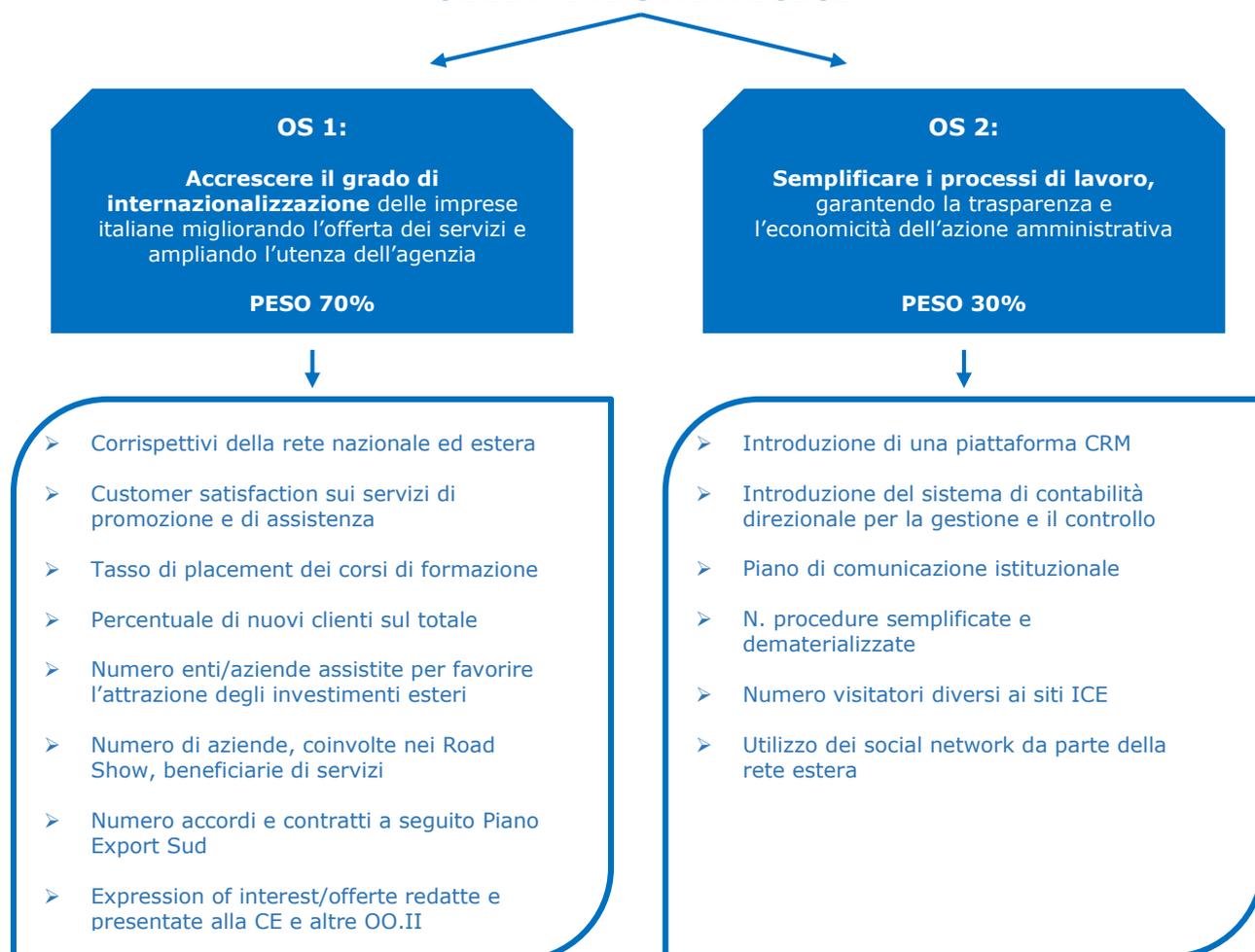
Mandato istituzionale

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 italiane 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



Per ogni obiettivo e per ogni indicatore sono stati determinati i target per il triennio 2015-2017:

Obiettivo Strategico 1

Obiettivo Strategico 1: Accrescere il grado di internazionalizzazione delle imprese italiane migliorando l'offerta dei servizi e ampliando l'utenza⁽¹⁾ dell'agenzia.

Peso 70%

INDICATORI	PESO	TARGET		
		2015	2016	2017
Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane (scala da 1 a 5)	10%	4,3	4,3	4,3
Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane (scala da 1 a 5)	10%	4	4,1	4,2
Corrispettivi da rete nazionale (sede e Milano) e da rete estera	10%	€ 4.000.000	€ 4.600.000	€ 4.700.000
Numero di aziende, coinvolte nei Road Show, beneficiarie di servizi (formazione, assistenza e promozione)	5%	350	-	-
Numero accordi/contratti con controparti estere, a seguito della partecipazione al Piano Export Sud	5%	(²)	-	-
Numero enti/aziende assistite per favorire l'attrazione degli investimenti esteri	10%	40	80	100
Tasso di placement dei corsi di formazione	10%	68%	70%	70%
Percentuale di nuovi clienti sul totale (assistenza e promozione)	5%	40%	45%	47%
Expression of interest o offerte redatte e presentate alla Commissione Europea e altre OO.II	5%	6	6	6

⁽¹⁾ compresi i beneficiari di servizi a titolo gratuito

⁽²⁾ target definito dalla DGAI del Mise su presentazione del Programma Operativo

Obiettivo Strategico 2

Obiettivo Strategico 2: Semplificare i processi di lavoro, garantendo la trasparenza e l'economicità dell'azione amministrativa

Peso 30%

INDICATORI	PESO	TARGET		
		2015	2016	2017
Percentuale di uffici della rete estera che utilizzano i social network	5%	100%	-	-
Numero di visitatori ⁽¹⁾ a tutti i siti ICE – Agenzia	5%	1.000.000	1.100.000	1.210.000
Realizzazione di un piano di comunicazione istituzionale	5%	SI	-	-
Numero di procedure oggetto di semplificazione e dematerializzazione	5%	3	3	3
Introduzione di un sistema di contabilità direzionale per la gestione e il controllo	5%	SI	-	-
Introduzione di un sistema CRM (Custom Relationship Management) per la gestione e il monitoraggio della clientela ICE	5%	SI	-	-

⁽¹⁾ *Visitatori diversi*

Risorse Assegnate

In linea con l'importanza attribuita agli obiettivi strategici, le risorse umane e finanziarie (sia istituzionali che per attività promozionali), assegnate agli uffici mediante i piani operativi, risultano essere ripartite come segue:

	Risorse Umane ¹⁴		Risorse Finanziarie	
	N°	%	€	%
Obiettivo Strategico 1	523	64,0	117.726.790	70,1
Obiettivo Strategico 2	295	36,0	50.151.403	29,9

¹⁴ Incluso Personale Estero

DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Gli obiettivi strategici vengono declinati in specifici piani operativi attraverso un processo a "cascata".

Il processo di definizione dei piani operativi ha visto il coinvolgimento di tutti i responsabili delle unità organizzative dell'Agenzia ICE con il coordinamento dell'Ufficio Pianificazione Strategica, Studi e Rete Estera, in accordo con la Direzione Generale e il Comitato di Programmazione e Valutazione della Performance dallo stesso presieduto, la supervisione metodologica dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), del Comitato di elevata competenza (CEC) ed il supporto della Struttura Tecnica Permanente.

È previsto un piano operativo per ogni unità organizzativa ai vari livelli gerarchici (uno per la Direzione Generale, quattro per gli uffici di supporto, tre per gli uffici di coordinamento, quindici per gli uffici semplici, uno per l'ufficio di Milano, quattordici per gli uffici dirigenziali della Rete Estera e uno per ognuna delle unità operative della rete estera).

Ogni piano operativo contiene informazioni relativamente a:

- l'unità organizzativa;
- il nome 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 per ciascun indicatore, diverso in base all'importanza attribuita, che consente di misurare la performance complessiva delle singole unità organizzative;
- i target per l'anno di riferimento;
- le risorse economiche e umane relative all'unità organizzativa.

Obiettivi assegnati al personale dirigenziale e non dirigenziale

Completato il processo di programmazione attraverso la stesura dei piani operativi, si procede con l'assegnazione di obiettivi individuali ai dirigenti e ai dipendenti, sulla base del "Sistema di misurazione e valutazione della performance", adottato dal Cda con la delibera n. 140/13 del 28.11.13.

Gli obiettivi assegnati sono riportati in una scheda individuale che si articola in due componenti, obiettivi e comportamenti professionali. La componente "obiettivi" costituisce la parte quantitativa della valutazione della performance individuale ed è strettamente collegata al sistema degli obiettivi individuati nel Piano della performance.

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

Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del piano

Il processo di redazione del Piano è molto articolato e comporta il coinvolgimento dell'Alta Direzione, del Comitato di Programmazione e Valutazione della Performance, presieduto dal Direttore Generale, con il coordinamento dell'Ufficio Pianificazione strategica e il supporto del CEC (Comitato di Elevata Competenza), dell'OIV e della Struttura Tecnica Permanente.

La predisposizione del Piano ha richiesto circa tre mesi. Il processo, coordinato dall'Ufficio Pianificazione Strategica, è stato avviato il 25 novembre 2014 e ha visto il diretto coinvolgimento del Presidente e del Direttore Generale per la definizione degli obiettivi strategici, funzionali alle esigenze degli stakeholders, con il supporto dell'OIV, dalla Struttura Tecnica Permanente e del CEC a garanzia della correttezza metodologica e della sua rispondenza alle disposizioni normative e delle delibere dell'ANAC.

La declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi è stata operata a seguito del confronto tra il Direttore Generale ed i dirigenti degli uffici di coordinamento e di supporto, dopo la loro condivisione con i dirigenti degli altri uffici operativi, nell'ottica di una maggiore semplificazione e di un focus sulle attività dell'ICE particolarmente rilevanti.

Per gli uffici della sede centrale e di Milano è stato individuato un obiettivo comune, legato all'adozione del sistema integrato di gestione della qualità. Inoltre, si è cercato di uniformare quanto più possibile gli obiettivi e gli indicatori degli uffici preposti alle attività promozionali.

Con riguardo ai piani operativi della rete estera, gli obiettivi sono stati ulteriormente semplificati rispetto al 2014. E' stato attribuito un rilievo particolare al grado di soddisfazione della clientela e, in aggiunta, è stato introdotto un ulteriore indicatore riguardante specificamente le attività dell'ufficio di Bruxelles. Va rilevato che non sono stati attribuiti target agli uffici di Tripoli e Damasco, per via della gravità della situazione nei due paesi.

L'attribuzione dei target agli uffici della rete estera ha tenuto conto dei risultati conseguiti nel 2014, del posizionamento dei singoli uffici nell'ambito di quattro *cluster* geoeconomici e delle previsioni macroeconomiche del Fondo Monetario Internazionale (cfr. Nota Metodologica). Inoltre, per valutare in maniera più accurata il posizionamento degli uffici, basato sui dati pro-capite, e anche per disporre di una rilevazione più accurata delle risorse umane effettive, è per tutto il personale non di ruolo, operante nel 2014 presso gli uffici esteri, è stata calcolata la presenza effettiva in base al criterio del Full Time Equivalent.

Il Piano della performance complessivo, contenente cioè sia gli obiettivi strategici che i piani operativi di tutti gli uffici dell'ICE Agenzia, completi

di indicatori specifici, peso e target, è stato quindi sottoposto all'approvazione degli Organi deliberanti.

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

Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Il collegamento e l'integrazione tra il ciclo di gestione della performance e la programmazione economico-finanziaria si concretizza grazie all'indicazione, nei piani operativi, delle informazioni relative agli obiettivi, alle risorse umane, ai fondi istituzionali; inoltre, ove possibile, è stato riportato nei piani operativi anche il budget programmato per attività di tipo promozionale.

Il collegamento tra i due processi deriva dal fatto che al Bilancio di Previsione 2014 è stato allegato il "Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi di Bilancio" (di cui all'art. 19 decreto legislativo n.91 del 31 maggio 2011), redatto seguendo le linee guida e la metodologia per costruire un sistema di indicatori (decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 18 settembre 2012), da integrare con il ciclo di gestione della performance (dlgs. n. 150/2009).

Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance

Per migliorare ulteriormente il ciclo di gestione della performance si ritiene auspicabile:

- migliorare la comunicazione sia interna che esterna, in una logica di massima trasparenza per la verifica da parte degli stakeholders dell'efficacia di tutte le azioni programmate nel Piano della performance;
- ampliare e sistematizzare il coinvolgimento degli stakeholder, finalizzato soprattutto alla individuazione di indicatori di risultato (outcome) e di impatto (impact) che rilevino sia i risultati dell'azione dell'Agenzia, sia i benefici concreti ottenuti dai propri utenti;
- ampliare e sistematizzare il monitoraggio di indicatori e target, fornendo adeguata reportistica, anche in itinere;
- semplificare il processo interno di definizione degli obiettivi strategici ed operativi, per una tempestiva attuazione delle azioni programmate da parte di tutta la struttura.

ALLEGATO TECNICO

PIANO DELLA PERFORMANCE
TRIENNIO 2015-2017

Direzione Generale

Responsabile	Roberto Luongo
Centro di Costo	SA00

Fondi Istituzionali 2015	€ 13.000 (stime)
Fondi Promozionali 2015	€ 59.734 (stime)

Risorse Umane

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

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI
OS002	Migliorare l'attività di assistenza e supporto operativo al Direttore Generale	Collaborazione operativa ed elaborazione di documenti strategici a supporto della Cabina di Regia, organismi territoriali e stakeholder	25%	SI
OS002	Migliorare l'attività di assistenza e supporto operativo al Direttore Generale	Elaborazione e sistematizzazione di progetti/documenti in collaborazione con le unità operative dell'Agenzia	20%	SI
OS002	Migliorare l'attività di assistenza e supporto operativo al Direttore Generale	Gestione dell'agenda del DG e predisposizione di documentazione connessa ai suoi impegni	20%	SI
OS002	Migliorare l'attività di assistenza e supporto operativo al Direttore Generale	Predisposizione di report periodici sui dati di controllo strategico	20%	4

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

Ufficio di Supporto per gli Affari Giuridico Legali e Assistenza Organi Istituzionali

Responsabile	Elisabetta Talone	Fondi Istituzionali 2015	€ 484.700 (stime)
Centro di Costo	SB00	Fondi Promozionali 2015	€ 49.717 (stime)

Risorse Umane

Dirigenti	1
Area III	18
Area II	3
Area I	0
Totale	22

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS002	Favorire l'adozione e l'applicazione del Sistema di Gestione per la Qualità	Audit di Q sulla documentazione del SGQ	25%	Sì
OS002	Contenimento dei costi nella gestione dei documenti relativi agli Organi Istituzionali e Ministeri	Percentuale di documenti informatizzabili trasmessi in formato digitale	25%	100%
OS002	Garantire l'efficienza dell'attività di verifica di auditing	Percentuale di verifiche sui passaggi di consegne degli uffici della rete estera, effettuate entro 15 gg lavorativi dalla ricezione dei documenti	25%	90%
OS002	Garantire l'efficienza nell'attività di Consulenza Legale ai vertici e alla struttura	Tempo medio intercorso tra la richiesta di consulenza ed il riscontro (n. giorni lavorativi)	25%	8gg

Ufficio di Supporto per l'attrazione degli investimenti esteri

Responsabile	Andrea Napoletano
Centro di Costo	SC00

Fondi Istituzionali 2015	€ 36.000 (stime)
Fondi Promozionali 2015	€ 258.210 (stime)

Risorse Umane

Dirigenti	1
Area III	7
Area II	1
Area I	0
Totale	9

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Promuovere l'attrazione degli investimenti esteri	Numero di iniziative per favorire la promozione degli investimenti esteri in Italia	15%	4
OS001	Promuovere l'attrazione degli investimenti esteri	Numero di enti/imprese italiani assistiti	20%	30
OS001	Promuovere l'attrazione degli investimenti esteri	Numero di investitori esteri assistiti e inseriti nella banca dati operatori locali	15%	10
OS001	Promuovere l'attrazione degli investimenti esteri	Numero di servizi after care alle imprese estere	10%	5
OS002	Miglioramento della qualità dell'informazione fornita a potenziali investitori esteri	Giudizio medio sulla qualità delle informazioni rese ai potenziali investitori esteri (scala da 1 a 5)	10%	4,3
OS002	Promuovere la diffusione di informazioni sull'attività dell'ICE nella promozione degli IDE e sull'attrattiva dell'Italia quale destinazione di investimenti	Numero di prodotti editoriali	15%	10
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

Ufficio di supporto per la pianificazione strategica, studi e rete estera

Responsabile	Bruno Gianpaolo
Centro di Costo	SD00

Fondi Istituzionali 2015	€ 386.700 (stime)
Fondi Promozionali 2015	€ 959.838 (stime)

Risorse Umane

Dirigenti	1
Area III	13
Area II	2
Area I	0
Totale	16

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Introduzione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction per gli utenti sulle Banche Dati Statistiche, sui servizi di assistenza e sugli utenti della biblioteca	Giudizio medio complessivo di customer satisfaction da parte degli utenti (scala da 1 a 5)	25%	4
OS001	Migliorare la qualità delle informazioni sui temi relativi all'internazionalizzazione	Numero di ricerche, studi e analisi realizzati e diffusi nell'anno	25%	4
OS001	Incrementare il numero delle start up partecipanti ad eventi dedicati	Numero medio di start-up partecipanti alle iniziative realizzate	15%	8
OS002	Migliorare la qualità delle informazioni e della comunicazione al Direttore generale relativamente ai dati strutturali della rete estera	Numero di Report per l'Alta Direzione volta a monitorare la performance della rete estera	20%	2
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

Ufficio di Supporto per la Comunicazione, le Relazioni Esterne e Istituzionali

Responsabile	Filippo Lanciotti
Centro di Costo	SE00

Fondi Istituzionali 2015	€ 269.500 (stime)
Fondi Promozionali 2015	€ 1.040.864 (stime)

Risorse Umane

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

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS002	Accrescere la visibilità dell'Agenzia presso soggetti pubblici e privati (stakeholders pubblici e privati)	Percentuale di comunicati ripresi da almeno 3 Agenzie di stampa o quotidiani, sul totale dei comunicati	15%	80%
OS002	Miglioramento della qualità dei servizi resi a stakeholder	Giudizio medio complessivo di customer satisfaction sull'assistenza resa ai partecipanti agli eventi organizzati (scala da 1 a 5)	20%	4,3
OS002	Miglioramento delle attività di partenariato attraverso la concessione e gestione dei patrocinii nominali e la stipula di accordi con enti omologhi	Numero di patrocinii concessi e accordi stipulati con enti omologhi	10%	80
OS002	Accrescere la visibilità dell'Agenzia presso soggetti pubblici e privati (stakeholders pubblici e privati)	Numero di Newsletter ICE	20%	10
OS002	Accrescere la visibilità dell'Agenzia presso soggetti pubblici e privati (stakeholders pubblici e privati)	Realizzazione di un piano di comunicazione istituzionale	20%	Si
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

Ufficio di Coordinamento Servizi di promozione del Sistema Italia

Responsabile	Giovanni Sacchi
Centro di Costo	SF00

Fondi Istituzionali 2015	-
Fondi Promozionali 2015	€ 7.446.424 (stime)

Risorse Umane

Dirigenti	1
Area III	19
Area II	6
Area I	1
Totale	27

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI
OS001	Consolidare, in relazione ai fondi, il numero delle aziende fidelizzate che prendono parte alle iniziative promozionali	Numero di utenti-clienti partecipanti italiani	7%	350
OS001	Mantenere l'alto livello di soddisfazione complessiva dei partecipanti alle iniziative promozionale	Giudizio medio di customer satisfaction (scala da 1 a 5)	8%	4,3
OS002	Coordinamento dell'elaborazione del piano annuale di attività promozionale e di altri programmi	Percentuale di atti ed elaborati predisposti nella forma e nei tempi previsti	20%	100%
OS002	Predisposizione di relazioni, dati e informazioni sull'attività promozionale per la struttura e gli interlocutori istituzionali	Percentuale di documenti ed elaborati predisposti nei tempi richiesti	15%	100%
OS002	Tempestività, flessibilità ed efficacia nell'utilizzo delle risorse economiche per le attività promozionali	Analisi degli scostamenti e monitoraggio sull'utilizzo dei fondi su base trimestrale; percentuale di iniziative oggetto di analisi	20%	100%
OS002	Tempestività, flessibilità ed efficacia nell'utilizzo delle risorse economiche per le attività promozionali	Tempo massimo di attesa per visti su documenti e per sblocchi in Promonet	15%	3 gg

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

Ufficio Meccanica, Chimica, Energia, Ambiente

Responsabile	Alessandro Liberatori	Fondi Istituzionali 2015	€ 1.000 (stime)
Centro di Costo	SF10	Fondi Promozionali 2015	€ 20.752.658 (stime)

Risorse Umane

Dirigenti	1
Area III	17
Area II	1
Area I	0
Totale	19

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare la qualità e la completezza dei dati sulla clientela, in vista dell'implementazione di un sistema integrato di CRM	Percentuale di equivalenza tra il numero di partecipanti indicati in Promonet (codice P) e il numero di partecipanti riportato sulla scheda "parametri di efficacia" a consultivo	5%	90%
OS001	Mantenere l'alto livello di soddisfazione complessiva dei partecipanti alle iniziative promozionale	Giudizio medio di customer satisfaction (scala da 1 a 5)	5%	4,3
OS001	Garantire la completa rilevazione delle iniziative soggette a customer, attraverso l'elaborazione centralizzata	Percentuale di iniziative per le quali sono stati acquisiti i questionari di customer, sul numero totale delle iniziative soggette a customer (1)	5%	100%
OS001	Favorire la partecipazione di nuove aziende alle iniziative promozionali	Numero di newcomers per settore/mercato/iniziativa/linea di attività	10%	150
OS001	Incremento di opportunità commerciali, misurato attraverso la creazione di "occasioni di incontro con buyer e importatori esteri"	Numero di operatori esteri per i quali sono organizzati "incoming" in Italia, per incontrare aziende espositrici a fiere di settore o sui territori	35%	700
OS001	Consolidare, in relazione ai fondi, il numero delle aziende fidelizzate che prendono parte alle iniziative promozionali	Numero di utenti-clienti partecipanti italiani	25%	650
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

(1) le iniziative 'soggette a customer' sono quelle per le quali esiste un modello di questionario standard, ai fini della rilevazione centralizzata

Ufficio Beni di Consumo

Responsabile	Ines Aronadio	Fondi Istituzionali 2015	€ 350 (stime)
Centro di Costo	SF20	Fondi Promozionali 2015	€ 27.768.977 (stime)

Risorse Umane

Dirigenti	1
Area III	23
Area II	1
Area I	0
Totale	25

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Consolidare, in relazione ai fondi, il numero delle aziende fidelizzate che prendono parte alle iniziative promozionali	Numero di utenti-clienti partecipanti italiani (1)	20%	3.000
OS001	Favorire la partecipazione di nuove aziende alle iniziative promozionali	Numero di newcomers per settore/mercato/iniziativa/linea di attività (1)	15%	750
OS001	Mantenere l'alto livello di soddisfazione complessiva dei partecipanti alle iniziative promozionale	Giudizio medio di customer satisfaction (scala da 1 a 5)	10%	4,3
OS001	Garantire la completa rilevazione delle iniziative soggette a customer, attraverso l'elaborazione centralizzata	Percentuale di iniziative per le quali sono stati acquisiti i questionari di customer, sul numero totale delle iniziative soggette a customer (2)	15%	100%
OS001	Migliorare la qualità e la completezza dei dati sulla clientela, in vista dell'implementazione di un sistema integrato di CRM	Equivalenza tra il numero di partecipanti indicati in Promonet (codice P) e il numero di partecipanti riportato sulla scheda "parametri di efficacia" a consultivo	5%	90%
OS001	Incremento di opportunità commerciali, misurato attraverso la creazione di "occasioni di incontro con buyer e importatori esteri"	Numero operatori esteri per i quali sono organizzati "incoming" in Italia, per incontrare aziende espositrici a fiere di settore o sui territori (1) (3)	20%	2.000
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

(1) target 2015 segnalati sono riferiti al solo PIANO PROMOZIONALE al netto delle iniziative PIANO EXPORT SUD

(2) le iniziative 'soggette a customer' sono quelle per le quali esiste un modello di questionario standard, ai fini della rilevazione centralizzata

(3) Il dato indicato non tiene conto del numero di operatori esteri partecipanti ad iniziative organizzate all'estero

Ufficio Agroalimentari e Vini

Responsabile	Roberto Lovato	Fondi Istituzionali 2015	€ 2.600 (stime)
Centro di Costo	SF30	Fondi Promozionali 2015	€ 12.368.085 (stime)

Risorse Umane

Dirigenti	1
Area III	14
Area II	1
Area I	0
Totale	16

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare la qualità e la completezza dei dati sulla clientela, in vista dell'implementazione di un sistema integrato di CRM	Percentuale di equivalenza tra il numero di partecipanti indicati in Promonet (codice P) e il numero di partecipanti riportato sulla scheda "parametri di efficacia" a consultivo	10%	90%
OS001	Mantenere l'alto livello di soddisfazione complessiva dei partecipanti alle iniziative promozionale	Giudizio medio di customer satisfaction (scala da 1 a 5)	15%	4,3
OS001	Garantire la completa rilevazione delle iniziative soggette a customer, attraverso l'elaborazione centralizzata	Percentuale di iniziative per le quali sono stati acquisiti i questionari di customer, sul numero totale delle iniziative soggette a customer (1)	10%	100%
OS001	Favorire la partecipazione di nuove aziende alle iniziative promozionali	Numero di newcomers per settore/mercato/iniziativa/linea di attività	10%	200
OS001	Incremento di opportunità commerciali, misurato attraverso la creazione di "occasioni di incontro con buyer e importatori esteri"	Numero di operatori esteri per i quali sono organizzati "incoming" in Italia, per incontrare aziende espositrici a fiere di settore o sui territori	20%	120
OS001	Consolidare, in relazione ai fondi, il numero delle aziende fidelizzate che prendono parte alle iniziative promozionali	Numero di utenti-clienti partecipanti italiani	20%	650
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

(1) le iniziative 'soggette a customer' sono quelle per le quali esiste un modello di questionario standard, ai fini della rilevazione centralizzata

Ufficio Alta Tecnologia, Terziario Avanzato, Servizi e Prodotti Strategici

Responsabile	Lucio Coggiatti	Fondi Istituzionali 2015	-
Centro di Costo	SF40	Fondi Promozionali 2015	€ 3.251.054 (stime)

Risorse Umane

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

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare la qualità e la completezza dei dati sulla clientela, in vista dell'implementazione di un sistema integrato di CRM	Percentuale di equivalenza tra il numero di partecipanti indicati in Promonet (codice P) e il numero di partecipanti riportato sulla scheda "parametri di efficacia" a consultivo	10%	90%
OS001	Mantenere l'alto livello di soddisfazione complessiva dei partecipanti alle iniziative promozionale	Giudizio medio di customer satisfaction (scala da 1 a 5)	15%	4,3
OS001	Garantire la completa rilevazione delle iniziative soggette a customer, attraverso l'elaborazione centralizzata	Percentuale di iniziative per le quali sono stati acquisiti i questionari di customer, sul numero totale delle iniziative soggette a customer (1)	15%	100%
OS001	Favorire la partecipazione di nuove aziende alle iniziative promozionali	Numero di newcomers per settore/mercato/iniziativa/linea di attività	15%	88
OS001	Incremento di opportunità commerciali, misurato attraverso la creazione di "occasioni di incontro con buyer e importatori esteri"	Numero di operatori esteri per i quali sono organizzati "incoming" in Italia, per incontrare aziende espositrici a fiere di settore o sui territori	10%	123
OS001	Consolidare, in relazione ai fondi, il numero delle aziende fidelizzate che prendono parte alle iniziative promozionali	Numero di utenti-clienti partecipanti italiani	20%	955
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

(1) le iniziative 'soggette a customer' sono quelle per le quali esiste un modello di questionario standard, ai fini della rilevazione centralizzata

Ufficio Partenariato Industriale e Rapporti con OO.II.

Responsabile	Francesco Pensabene	Fondi Istituzionali 2015	€ 476 (stime)
Centro di Costo	SF50	Fondi Promozionali 2015	€ 1.792.102 (stime)

Risorse Umane

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

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Consolidare, in relazione ai fondi, il numero delle aziende fidelizzate che prendono parte alle iniziative promozionali	Numero di utenti-clienti partecipanti italiani	25%	800
OS001	Mantenere l'alto livello di soddisfazione complessiva dei partecipanti alle iniziative promozionale	Giudizio medio di customer satisfaction (scala da 1 a 5)	20%	4,3
OS001	Incrementare il numero di dati sulla customer satisfaction gestiti centralmente, in modo da agevolare le elaborazioni sulla qualità dei servizi resi	Percentuale di iniziative per le quali sono stati acquisiti i questionari di customer, sul numero totale delle iniziative soggette a customer (1)	20%	100%
OS001	Migliorare la qualità e la completezza dei dati sulla clientela, in vista dell'implementazione di un sistema integrato di CRM	Percentuale di equivalenza tra il numero di partecipanti indicati in Promonet (codice P) e il numero di partecipanti riportato sulla scheda "parametri di efficacia" a consuntivo	5%	50%
OS001	Garantire un adeguato livello di partecipazione di funzioni di vertice e/o responsabili delle decisioni in occasione di eventi pubblici dedicati alla promozione delle attività degli OOII e dell'UE	Percentuale di partecipanti qualificati (2) sul totale dei partecipanti a eventi organizzati da ICE Agenzia	15%	40%
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

(1) le iniziative 'soggette a customer' sono quelle per le quali esiste un modello di questionario standard, ai fini della rilevazione centralizzata

(2) CEO / Direttori Generali / A.D. / Amministratori Unici / Presidenti / Segretari Generali / Titolari / Responsabili di Progetto e/o Settore

Ufficio Intersectoriale e Grandi Progetti Internazionali

Responsabile	Maria Carmela Ottaviano	Fondi Istituzionali 2015	€ 360 (stime)
Centro di Costo	SF60	Fondi Promozionali 2015	€ 6.013.423 (stime)

Risorse Umane

Dirigenti	1
Area III	4
Area II	1
Area I	0
Totale	6

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Incrementare il numero di dati sulla customer satisfaction gestiti centralmente, in modo da agevolare le elaborazioni sulla qualità dei servizi resi	Percentuale di iniziative per le quali sono stati acquisiti i questionari di customer, sul numero totale delle iniziative soggette a customer (1)	15%	100%
OS001	Migliorare la qualità e la completezza dei dati sulla clientela, in vista dell'implementazione di un sistema integrato di CRM	Percentuale di equivalenza tra il numero di partecipanti indicati in Promonet (codice P) e il numero di partecipanti riportato sulla scheda "parametri di efficacia" a consuntivo	10%	90%
OS001	Mantenere l'alto livello di soddisfazione complessiva dei partecipanti alle iniziative promozionale	Giudizio medio di customer satisfaction (scala da 1 a 5)	10%	4,3
OS001	Favorire la partecipazione di nuove aziende alle iniziative promozionali	Numero di newcomers per settore/mercato/iniziativa/linea di attività	5%	10%
OS001	Incremento di opportunità commerciali, misurato attraverso la creazione di "occasioni di incontro con buyer e importatori esteri"	Numero di operatori esteri per i quali sono organizzati "incoming" in Italia, per incontrare aziende espositrici a fiere di settore o sui territori	20%	80
OS001	Consolidare, in relazione ai fondi, il numero delle aziende fidelizzate che prendono parte alle iniziative promozionali	Numero di utenti-clienti partecipanti italiani	25%	481
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	Sì

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

(1) le iniziative 'soggette a customer' sono quelle per le quali esiste un modello di questionario standard, ai fini della rilevazione centralizzata

Ufficio di Coordinamento Imprese e Istituzioni

Responsabile	Aniello Musella
Centro di Costo	SG00

Fondi Istituzionali 2015	€ 38.220 (stime)
Fondi Promozionali 2015	€ 804.470 (stime)

Risorse Umane

Dirigenti	1
Area III	3
Area II	2
Area I	0
Totale	6

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS002	Diffusione della conoscenza del piano triennale di prevenzione della corruzione e del programma triennale della trasparenza	Aggiornamento del PTPC 2015-2017 e monitoraggio del sito Amministrazione Trasparente	20%	SI
OS002	Individuazione nuovi filoni di attività ed input progettuale agli uffici operativi di riferimento	Numero di attività	20%	5
OS002	Coordinamento attività degli uffici operativi di riferimento	Numero di incontri	45%	50
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

Ufficio Servizi Informativi e di Assistenza alle Imprese

Responsabile	Leonardo Radicati
Centro di Costo	SG10

Fondi Istituzionali 2015	-
Fondi Promozionali 2015	€ 1.956.439 (stime)

Risorse Umane

Dirigenti	1
Area III	14
Area II	1
Area I	0
Totale	16

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Promozione dei servizi dell'Agenzia mediante sportello telefonico, telematico e visite URP	Numero di aziende che hanno richiesto servizi attraverso URP	25%	2.700
OS001	Promozione filiera fieristica settore agroindustria/expo 2015	Numero di operatori/giornalisti partecipanti agli incoming	25%	150
OS002	Promozione dei servizi dell'Agenzia mediante i Road Show	Giudizio medio complessivo di customer satisfaction delle imprese partecipanti alla sessione tecnica (scala da 1 a 5)	20%	4,3
OS002	Migliorare la qualità delle informazioni rese dall'Agenzia verso gli stakeholders	Implementazione del nuovo sito ICE Agenzia e incremento degli accessi (n. di pagine visitate)	15%	8,3 mln
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

Ufficio Servizi Formativi per l'Internazionalizzazione

Responsabile	Adele Massi
Centro di Costo	SG20

Fondi Istituzionali 2015	€ 65.000 (stime)
Fondi Promozionali 2015	€ 3.297.276 (stime)

Risorse Umane

Dirigenti	1
Area III	13
Area II	2
Area I	0
Totale	16

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Implementazione di iniziative formative a carattere innovativo	Numero di iniziative implementate	15%	5
OS001	Migliorare la qualità dei servizi	Giudizio medio di customer satisfaction dei servizi di formazione internazionale (scala da 1 a 5)	15%	4,3
OS001	Migliorare l'efficacia dei servizi	Giudizio medio di customer satisfaction dei servizi di formazione d'impresa (scala da 1 a 5)	15%	4,3
OS001	Migliorare l'efficacia dei corsi per giovani laureati	Valutazione esame finale dei partecipanti (scala da 60 a 100)	15%	80
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI
OS002	Migliorare la qualità didattica dei corsi	Valutazione dei docenti (scala da 1 a 5)	25%	4

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

Ufficio Accordi e Convenzioni

Responsabile	Francesco Alfonsi
Centro di Costo	SG30

Fondi Istituzionali 2015	€ 3.000 (stime)
Fondi Promozionali 2015	€ 29.076 (stime)

Risorse Umane

Dirigenti	1
Area III	5
Area II	3
Area I	0
Totale	9

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Miglioramento del sistema di valutazione	Adeguamento dell'applicativo "Cruscotto direzionale" al tracciamento dei servizi erogati, in termini quantitativi e qualitativi	35%	SI
OS001	Marketing dell'ente	Copertura mediatica (numero di articoli) relativa alle alleanze sottoscritte da ICE-Agenzia	15%	40
OS001	Definizione di alleanze strategiche	Numero di saloni esteri rappresentati in Italia, gestiti in collaborazione con gli uffici della rete estera ed ICE Milano	35%	21
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

Ufficio Acquisizione Progetti Strategici e Gare Internazionali

Responsabile	A.I. Aniello Musella	Fondi Istituzionali 2015	€ 3.700 (stime)
Centro di Costo	SG40	Fondi Promozionali 2015	€ 60.792 (stime)

Risorse Umane

Dirigenti	0
Area III	6
Area II	0
Area I	0
Totale	6

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI
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 UE o di altre OO.II. attraverso la partecipazione a gare.	Expression of interest o offerte redatte e presentate alla Commissione Europea o altre OO.II.	25%	6
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 UE o di altre OO.II. attraverso la creazione di network e la promozione di alleanze strategiche	Numero di incontri con interlocutori nazionali e internazionali per la costituzione di raggruppamenti rivolti alla partecipazione a gare.	15%	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 UE o di altre OO.II. attraverso attività di scouting sui bandi.	Numero di programmi o bandi individuati e analizzati.	30%	20
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 UE o di altre OO.II. attraverso il coinvolgimento degli Uffici ICE nelle azioni di scouting e redazione delle offerte.	Numero di uffici ICE coinvolti e sensibilizzati	15%	20

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

Ufficio di Coordinamento Amministrazione, Organizzazione e Risorse Umane

Responsabile	Riccardo Landi
Centro di Costo	SH00

Fondi Istituzionali 2015	€ 560 (stime)
Fondi Promozionali 2015	-

Risorse Umane

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

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS002	Semplificazione ed efficientamento della gestione amministrativa	Redazione di un piano per l'esternalizzazione di servizi di back office a NOI PA	20%	SI
OS002	Miglioramento del processo di pianificazione e del controllo di gestione	Attuazione del sistema di contabilità direzionale per la gestione ed il controllo	25%	SI
OS002	Miglioramento delle relazioni con le organizzazioni sindacali	Definizione di accordi condivisi e concordati con le OOSS su istituti contrattuali previsti dal contratto integrativo	15%	2
OS002	Migliorare la gestione delle informazioni per il controllo strategico	Produzione di reportistica trimestrale per il controllo di gestione dell'Alta Direzione e per il monitoraggio strategico	25%	SI
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

Ufficio Amministrazione Contabilità e Bilancio

Responsabile	Luigi Ferrelli
Centro di Costo	SH10

Fondi Istituzionali 2015	€ 4.993.050 (stime)
Fondi Promozionali 2015	-

Risorse Umane

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

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS002	Supporto informativo/consulenziale alle Reti in materia amministrativo/contabile	Aggiornamento e traduzione in inglese della Guida contabile	30%	SI
OS002	Supporto informativo/consulenziale alle Reti in materia amministrativo/contabile	Giudizio medio complessivo di customer satisfaction del supporto informativo/consulenziale agli Uffici ICE (scala da 1 a 5)	35%	4
OS002	Migliorare la gestione contabile dei flussi finanziari	Integrazione del sistema contabile con codici finanziari in affiancamento alla contabilità economica	20%	SI
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

Ufficio Amministrazione Economica del Personale

Responsabile	Domenica Brosio
Centro di Costo	SH20

Fondi Istituzionali 2015	€ 29.779.018 (stime)
Fondi Promozionali 2015	-

Risorse Umane

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

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI
OS002	Miglioramento della qualità dei servizi resi a stakeholder interni	Giudizio medio complessivo di customer satisfaction sul servizio e/o supporto informativo/consulenziale	20%	4
OS002	Migliorare la comunicazione nei confronti del personale su istituti economici, fiscali e previdenziali	Numero di vademecum informativi redatti/aggiornati trasmessi al personale	35%	3
OS002	Migliorare la gestione delle informazioni per il controllo strategico	Reportistica trimestrale condivisa per l'Alta Direzione per il monitoraggio strategico	30%	SI

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

Ufficio Organizzazione e Gestione Risorse umane

Responsabile	Erica Di Giovancarlo
Centro di Costo	SH30

Fondi Istituzionali 2015	€ 390.300 (stime)
Fondi Promozionali 2015	-

Risorse Umane

Dirigenti	1
Area III	12
Area II	6
Area I	1
Totale	20

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI
OS002	Migliorare la gestione delle informazioni per il controllo strategico	Completamento dell'informatizzazione degli stati di servizio del personale	30%	SI
OS002	Miglioramento della qualità dei servizi resi a stakeholder interni	Giudizio medio complessivo di customer satisfaction sul servizio e/o sul supporto informativo/consulenziale (scala da 1 a 5)	25%	4
OS002	Migliorare la comunicazione nei confronti del personale su istituti giuridici, formazione e gestione del personale	Numero di vademecum informativi redatti/aggiornati trasmessi al personale	25%	3
OS002	Migliorare la gestione delle informazioni per il controllo strategico	Reportistica trimestrale condivisa con l'Alta Direzione per il monitoraggio strategico	5%	SI

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

Ufficio Servizi Informatici

Responsabile	A.I. Gianpaolo Bruno
Centro di Costo	SH40

Fondi Istituzionali 2015	€ 6.242.250 (stime)
Fondi Promozionali 2015	-

Risorse Umane

Dirigenti	0
Area III	6
Area II	8
Area I	1
Totale	15

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI
OS002	Realizzazione Piattaforma E-Learning Agenzia ICE	Attivazione della Piattaforma per l'erogazione di Corsi di Formazione in modalità E-Learning	20%	SI
OS002	Portale per le richieste di Assistenza Ufficio Servizi Informatici	Attivazione del Portale	20%	SI
OS002	Ampliamento delle funzionalità del servizio di Posta Gmail	Implementazione delle funzioni PEC, Firma Digitale e Servizio di Invio Massivo	20%	SI
OS002	Miglioramento della rete di trasmissione dati tra Sede centrale e Rete Estera	Percentuale di uffici presso cui verrà implementata la nuova Rete di Sicurezza S-Ripa	25%	50%

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

Ufficio Patrimonio, Acquisti e Servizi Generali

Responsabile	Paola Paolucci
Centro di Costo	SH50

Fondi Istituzionali 2015	€ 2.474.312 (stime)
Fondi Promozionali 2015	-

Risorse Umane

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

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI
OS002	Miglioramento della qualità dei servizi resi a stakeholder interni	Giudizio medio complessivo di customer satisfaction sul servizio/supporto informativo, di assistenza o di consulenza per le attività rivolte al cliente interno (scala da 1 a 5)	20%	4
OS002	Migliorare la comunicazione nei confronti del personale sulla contrattualistica e i servizi generali	Numero di vademecum informativi redatti/aggiornati trasmessi al personale	55%	2
OS002	Miglioramento della qualità dei servizi resi a stakeholder interni	Progettazione di un repertorio unico dei contratti per la Rete Ice Agenzia (individuazione dei suoi contenuti e dei possibili collegamenti con procedure gestite da altre unità organizzative)	10%	SI

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

Ufficio di Milano

Responsabile	Marinella Loddo
Centro di Costo	AD10

Fondi Istituzionali 2015	€ 294.300 (stime)
Fondi Promozionali 2015	€ 130.659 (stime)

Risorse Umane

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

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Rilevazione della soddisfazione dei clienti/utenti	Grado di soddisfazione dei partecipanti a iniziative di cui l'ufficio è centro di responsabilità (scala da 1 a 5)	20%	4,3
OS001	Incrementare il numero di aziende assistite gratuitamente e a pagamento	Numero clienti-utenti	35%	800
OS002	Rafforzamento e miglioramento delle politiche di partenariato	Numero di iniziative di collaborazione e di promozione in partenariato con gli enti territoriali	30%	7
OS002	Implementazione del SGQ	Riscontro positivo agli Audit di Qualità (interni e/o di certificazione)*	15%	SI

* Le eventuali osservazioni/raccomandazioni che dovessero scaturire in sede di Audit (interno e/o di certificazione) saranno riscontrate dall'ufficio nei tempi indicati nel relativo Rapporto di Audit.

Riepilogo Risorse Umane – Sede e Milano (al 1 gennaio 2015)

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	18	3	0	22
UFFICIO DI SUPPORTO PER LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA, STUDIO E RETE ESTERA	Bruno Gianpaolo	1	13	2		16
UFFICIO DI SUPPORTO PER L'ATTRAZIONE DEGLI INVESTIMENTI ESTERI	Napoletano Andrea	1	7	1	0	9
UFFICIO DI SUPPORTO PER LA COMUNICAZIONE, LE RELAZIONI ESTERNE E ISTITUZIONALI	Lanciotti Filippo	1	10	2	0	13
UFFICIO DI COORDINAMENTO SERVIZI DI PROMOZIONE DEL SISTEMA ITALIA	Sacchi Giovanni	7	97	13	1	118
Direzione dell'ufficio di coordinamento		1	19	6	1	27
Ufficio Meccanica, Chimica, Energia, Ambiente	Liberatori Alessandro	1	17	1	0	19
Ufficio Beni Di Consumo	Aronadio Ines	1	23	1	0	25
Ufficio Agroalimentari e Vini	Lovato Roberto	1	14	1	0	16
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 Intersettoriale E Grandi Progetti Internazionali	Ottaviano Carmela	1	4	1	0	6
UFFICIO DI COORDINAMENTO IMPRESE E ISTITUZIONI	Musella Aniello	4	41	8	0	53
Direzione dell'ufficio di coordinamento			3	2	0	6
Ufficio Acquisizione Progetti Strategici e Gare Internazionali	A.I. Musella Aniello	1	6	0	0	6
Ufficio Servizi Informativi e di Assistenza alle Imprese	Radicati Leonardo	1	14	1	0	16
Ufficio Servizi Formativi per L'internazionalizzazione	Massi Adele	1	13	2	0	16
Ufficio Accordi e Convenzione	Alfonsi Francesco	1	5	3	0	9
UFFICIO DI COORDINAMENTO AMMINISTRAZIONE, ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE	Landi Riccardo	5	65	31	2	103
Direzione dell'ufficio di coordinamento		1	7	3	0	11
Ufficio Amministrazione Contabilità e Bilancio	Ferrelli Luigi	1	19	7	0	27
Ufficio Amministrazione Economica del Personale	Brosio Domenica	1	11	2	0	14
Ufficio Organizzazione e Gestione Risorse Umane	Di Giovancarlo Erica	1	12	6	1	20
Ufficio Servizi Informatici	A.I. Bruno Gianpaolo		6	8	1	15
Ufficio Patrimonio, Acquisti e Servizi Generali	Paolucci Paola	1	10	5	0	16
UFFICIO DI MILANO	Loddo Marinella	1	7	2	0	10
TOTALE¹⁵		22	265	64	3	354

¹⁵ Il totale generale non considera 1 distacco OIV ed 1 fuori ruolo mentre comprende 2 funzionari in distacco presso altre amministrazioni. Dal 12 gennaio 15 in virtù dei previsti trasferimenti il dato varierà in 348

Riepilogo Risorse Economiche – Sede e Milano

Organizzazione	Dirigenti	Risorse Economiche Istituzionali 2015 (dati di previsione)	Risorse Economiche Promozionali 2015 (dati di previsione) ¹⁶
DIREZIONE GENERALE	Luongo Roberto	€ 13.000	€ 59.734
UFFICIO DI SUPPORTO PER GLI AFFARI GIURIDICO LEGALI E ASSISTENZA ORGANI ISTITUZIONALI	Talone Elisabetta	€ 484.700	€ 49.717
UFFICIO DI SUPPORTO PER LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA, STUDIO E RETE ESTERA	Bruno Gianpaolo	€ 386.700	€ 959.838
UFFICIO DI SUPPORTO PER L'ATTRAZIONE DEGLI INVESTIMENTI ESTERI	Napoletano Andrea	€ 36.000	€ 258.210
UFFICIO DI SUPPORTO PER LA COMUNICAZIONE, LE RELAZIONI ESTERNE E ISTITUZIONALI	Lanciotti Filippo	€ 269.500	€ 1.040.864
UFFICIO DI COORDINAMENTO SERVIZI DI PROMOZIONE DEL SISTEMA ITALIA	Sacchi Giovanni	-	€ 7.446.424
Ufficio Meccanica, Chimica, Energia, Ambiente	Liberatori Alessandro	€ 1.000	€ 20.752.658
Ufficio Beni Di Consumo	Aronadio Ines	€ 350	€ 27.768.977
Ufficio Agroalimentari e Vini	Lovato Roberto	€ 2.600	€ 12.368.085
Ufficio Alta Tecnologia, Terziario Avanzato, Servizi e Prodotti Strategici	Coggiatti Lucio	-	€ 3.251.054
Ufficio Partenariato Industriale e Rapporti con Oo.Ii.	Pensabene Francesco	€ 476	€ 1.792.102
Ufficio Intersectoriale E Grandi Progetti Internazionali	Ottaviano Carmela	€ 360	€ 6.013.423
UFFICIO DI COORDINAMENTO IMPRESE E ISTITUZIONI	Musella Aniello	€ 38.220	€ 804.470
Ufficio Acquisizione Progetti Strategici e Gare Internazionali	A.I. Musella Aniello	€ 3.700	€ 60.792
Ufficio Servizi Informativi e di Assistenza alle Imprese	Radicati Leonardo	-	€ 1.956.439
Ufficio Servizi Formativi per L'internazionalizzazione	Massi Adele	€ 65.000	€ 3.297.276
Ufficio Accordi e Convenzione	Alfonsi Francesco	€ 3.000	€ 29.076
UFFICIO DI COORDINAMENTO AMMINISTRAZIONE, ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE	Landi Riccardo	€ 560	-
Ufficio Amministrazione Contabilità e Bilancio	Ferrelli Luigi	€ 4.993.050	-
Ufficio Amministrazione Economica del Personale	Brosio Domenica	€ 29.779.018	-
Ufficio Organizzazione e Gestione Risorse Umane	Di Giovancarlo Erica	€ 390.300	-
Ufficio Servizi Informatici	A.I. Bruno Gianpaolo	€ 6.242.250	-
Ufficio Patrimonio, Acquisti e Servizi Generali	Paolucci Paola	€ 2.474.312	-
UFFICIO DI MILANO	Loddo Marinella	€ 294.300	€ 130.659
TOTALE		€ 45.478.396	€ 88.039.797

¹⁶ L'ipotesi è stata formulata sulla base dei dati provvisori di spesa per il 2014, ribaltati sul dato previsto quantificati nel Bilancio di previsione 2015

ADDIS ABEBA

Responsabile	BIANCHI ALESSIA
Centro di Costo	4QD1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 155.953 (stime)

Paese	Etiopia
Cluster	-
Quadrante	-

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	0,0
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	1,0

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 5.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	50

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

ALGERI

Responsabile	AGOSTINACCHIO GIUSEPPE
Centro di Costo	4NA1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 313.490 (stime)

Paese	Algeria
Cluster	Emergenti Vicini
Quadrante	III

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	6,3
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	7,3

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 72.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	210

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

ALMATY

Responsabile	SCUOTTO MICHELE
Centro di Costo	2EH3
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 366.927 (stime)

Paese	Kazakistan
Cluster	Emergenti lontani
Quadrante	II

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	6,0
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	2,3
Totale	9,3

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 68.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	210

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

AMMAN*

Responsabile	PONZ DE LEON ALESSIO	Paese	Giordania
Centro di Costo	4HB1	Cluster	Emergenti Vicini
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 319.503 (stime)	Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	6,0
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	7,0

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 23.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(**)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	350

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

* Include Ramallah, Erbil

(**) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

BAKU

Responsabile	D'APREA LUIGI
Centro di Costo	2EE1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 294.593 (stime)

Paese	Azerbaijan
Cluster	Emergenti Vicini
Quadrante	II

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	3,0
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	4,0

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 68.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	120

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

BANGKOK

Responsabile	DE CILLIS
Centro di Costo	5IE1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 243.410 (stime)

Paese	Thailandia
Cluster	Emergenti lontani
Quadrante	II

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	2,6
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	2,1
Totale	5,7

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 14.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	150

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

BEIRUT

Responsabile	GIANGRANDE MARINA
Centro di Costo	4HD1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 370.585 (stime)

Paese	Libano
Cluster	Emergenti Vicini
Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	4,7
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	5,7

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 15.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	300

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

BELGRADO*

Responsabile	MAFODDA GIOVANNI	Paese	Serbia
Centro di Costo	2EP1	Cluster	Emergenti Vicini
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 393.012 (stime)	Quadrante	IV

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	6,8
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,9
Totale	8,7

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 30.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(**)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	210

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

* Include Podgorica

(**) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

BERLINO

Responsabile	CASCIOTTI FABIO
Centro di Costo	1AD3
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 939.748 (stime)

Paese	Germania
Cluster	Maturi vicini
Quadrante	IV

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	1
Funzionari Responsabili	0
Funzionari Collaboratori	1
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	10,7
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,4
Totale	13,1

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 41.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	420

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

BERNA

Responsabile	BERNARDINI SIMONA
Centro di Costo	2BF2
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 287.422 (stime)

Paese	Svizzera
Cluster	Maturi vicini
Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	0,3
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	1,3

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 10.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	150

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

BOGOTÀ

Responsabile	PAOLO PONTI
Centro di Costo	7ME1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 230.705 (stime)

Paese	Colombia
Cluster	Emergenti lontani
Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	2,0
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	3,0

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 12.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	150

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

BRUXELLES

Responsabile	DI CLEMENTE FABRIZIO
Centro di Costo	1AA1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 900.828 (stime)

Paese	Belgio
Cluster	Maturi vicini
Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	1
Funzionari Responsabili	0
Funzionari Collaboratori	3
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	6,0
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,6
Totale	10,6

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	15%	€ 37.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Expression of interest /offerte redatte e presentate alla Commissione Europea	15%	6
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	550

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

BUCAREST

Responsabile	GENTILE LUCA
Centro di Costo	2EF1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 335.740 (stime)

Paese	Romania
Cluster	Emergenti Vicini
Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	8,7
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,2
Totale	9,9

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 30.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	500

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

BUDAPEST

Responsabile	BARBIERI ENRICO
Centro di Costo	2EG1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 370.584 (stime)

Paese	Ungheria
Cluster	Emergenti Vicini
Quadrante	II

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	6,0
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	1,0
Totale	8,0

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 33.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	210

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

BUENOS AIRES

Responsabile	LA VERGHETTA SERGIO	Paese	Argentina
Centro di Costo	7MA1	Cluster	Emergenti lontanani
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 393.523 (stime)	Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	4,5
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	5,5

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 13.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	250

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

CANTON

Responsabile	QUATTROCCHI PAOLO
Centro di Costo	6LE3
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 339.808 (stime)

Paese	Cina
Cluster	Emergenti lontanani
Quadrante	II

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	3,8
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,1
Totale	4,9

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 20.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	150

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

CARACAS

Responsabile	CUCINO PIER ALBERTO
Centro di Costo	7MW1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 301.749 (stime)

Paese	Venezuela
Cluster	Emergenti lontanani
Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	3,6
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	4,6

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 10.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	250

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

CASABLANCA

Responsabile	BIFULCO GIOVANNI
Centro di Costo	4ND1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 419.402 (stime)

Paese	Marocco
Cluster	Emergenti Vicini
Quadrante	III

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	5,7
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,7
Totale	7,4

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 31.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	210

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

CHICAGO

Responsabile	PICARIELLO MATTEO
Centro di Costo	3CB3
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 721.333 (stime)

Paese	Stati Uniti d'America
Cluster	Maturi Lontani
Quadrante	III

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	7,4
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	4,5
Totale	12,9

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 57.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	300

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

CITTA' DEL MESSICO

Responsabile	PARANO SALVATORE	Paese	Messico
Centro di Costo	3MP1	Cluster	Emergenti lontan
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 509.720 (stime)	Quadrante	IV

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	5,0
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	1,7
Totale	7,7

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 22.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	180

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

DOHA

Responsabile	FERRARI ANDREA
Centro di Costo	4GG1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 278.362 (stime)

Paese	Qatar
Cluster	Emergenti Vicini
Quadrante	IV

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	2,7
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	3,7

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 15.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	120

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

DUBAI

Responsabile	FIORE FERDINANDO	Paese	Emirati Arabi Uniti
Centro di Costo	4GB1	Cluster	Emergenti Vicini
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 732.195 (stime)	Quadrante	III

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	1
Funzionari Responsabili	0
Funzionari Collaboratori	1
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	7,2
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,1
Totale	9,3

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 49.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	300

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

GIACARTA

Responsabile	PORSIA SAMUELE
Centro di Costo	5IC1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 319.944 (stime)

Paese	Indonesia
Cluster	Emergenti lontani
Quadrante	II

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	4,7
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	2,0
Totale	7,7

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 32.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	180

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

HOCHIMIN CITY

Responsabile	SANTARELLI BRUNA
Centro di Costo	5LM1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 280.976 (stime)

Paese	Vietnam
Cluster	Emergenti Lontani
Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	4,9
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	2,0
Totale	7,9

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 35.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	250

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

HONG KONG

Responsabile	GUIDA PAOLA
Centro di Costo	6KB1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 800.084 (stime)

Paese	Hong Kong
Cluster	Maturi Lontani
Quadrante	III

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	4,9
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	1,8
Totale	7,6

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 83.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	270

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

IL CAIRO

Responsabile	P. SPONZILLI MASSIMILIANO
Centro di Costo	4NB1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 322.256 (stime)

Paese	Egitto
Cluster	Emergenti Vicini
Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	1
Funzionari Responsabili	0
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	4,2
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	5,2

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 13.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	300

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

ISTANBUL

Responsabile	PASTORE FERDINANDO
Centro di Costo	2BG1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 835.777 (stime)

Paese	Turchia
Cluster	Emergenti Vicini
Quadrante	IV

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	1
Funzionari Responsabili	0
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	9,0
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,7
Totale	10,7

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 30.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	300

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

JOHANNESBURG

Responsabile	MULAS GIULIO
Centro di Costo	8QL1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 490.356 (stime)

Paese	Sud Africa
Cluster	Emergenti lontanani
Quadrante	II

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	1
Funzionari Responsabili	0
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	6,9
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,6
Totale	8,5

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 55.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	270

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

KIEV

Responsabile	GERBINO ALESSANDRO
Centro di Costo	2EH2
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 398.408 (stime)

Paese	Ucraina
Cluster	Emergenti Vicini
Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	8,0
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	9,0

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 15.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	450

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

KUALA LUMPUR

Responsabile	AMBRA ANDREA DOMENICO
Centro di Costo	5ID1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 375.694 (stime)

Paese	Malaysia
Cluster	Emergenti lontani
Quadrante	II

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	5,6
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,6
Totale	7,2

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 26.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	210

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

LONDRA

Responsabile	CELI ZULLO FORTUNATO
Centro di Costo	1AE1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 705.710 (stime)

Paese	Regno Unito
Cluster	Maturi vicini
Quadrante	III

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	4,9
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	2,8
Totale	8,7

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 35.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	210

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

LOS ANGELES

Responsabile	BOCCHI CARLO ANGELO	Paese	Stati Uniti d'America
Centro di Costo	3CB2	Cluster	Maturi Lontani
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 948.768 (stime)	Quadrante	IV

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	1
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	8,0
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,3
Totale	10,3

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 26.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	300

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

LUANDA

Responsabile	DEL GROSSO M.MADDALENA
Centro di Costo	4QA1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 239.500 (stime)

Paese	Angola
Cluster	-
Quadrante	-

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	0,0
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	1,0

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 5.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	50

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

LUBIANA

Responsabile	SCELSA ELISA	Paese	Slovenia
Centro di Costo	2ES1	Cluster	Maturi vicini
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 247.066 (stime)	Quadrante	II

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	4,0
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	5,0

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 19.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	150

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

MADRID

Responsabile	VERNA MARCO
Centro di Costo	1AK1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 507.333 (stime)

Paese	Spagna
Cluster	Maturi vicini
Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	5,9
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	6,9

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 20.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	350

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

MAPUTO

Responsabile	FERRI MAURIZIO
Centro di Costo	4QI1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 248.393 (stime)

Paese	Mozambico
Cluster	Emergenti lontani
Quadrante	IV

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	1,0
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	1,1
Totale	3,1

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 10.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	90

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

MIAMI

Responsabile	ALBANO GIANCARLO	Paese	Stati Uniti d'America
Centro di Costo	3CB7	Cluster	Maturi Lontani
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 314.900 (stime)	Quadrante	IV

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	2,9
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,3
Totale	4,2

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 20.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	120

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

MOSCA*

Responsabile	FORTE MAURIZIO	Paese	Russia
Centro di Costo	2EH1	Cluster	Emergenti Vicini
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 1.894.454 (stime)	Quadrante	III

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	1
Funzionari Responsabili	0
Funzionari Collaboratori	3
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	22,3
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	9,4
Totale	35,7

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 93.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(**)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	810

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

* Include Ekaterinburg, San Pietroburgo, Novosibirsk

(**) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

MUMBAI

Responsabile	MARIANI MAURO
Centro di Costo	5LG1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 472.231 (stime)

Paese	India
Cluster	Emergenti lontani
Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	1
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	6,9
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,1
Totale	9,0

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 15.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	400

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

NEW DELHI

Responsabile	SCARPA AMEDEO
Centro di Costo	5LG2
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 480.952 (stime)

Paese	India
Cluster	Emergenti lontani
Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	1
Funzionari Responsabili	0
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	6,5
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	1,9
Totale	9,4

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 26.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	400

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

NEW YORK*

Responsabile	CELESTE PIER PAOLO
Centro di Costo	3CB1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 2.257.541 (stime)

Paese	Stati Uniti d'America
Cluster	Maturi Lontani
Quadrante	II

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	1
Funzionari Responsabili	0
Funzionari Collaboratori	2
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	20,9
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	2,4
Totale	26,3

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 123.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(**)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	720

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

* Include Atlanta

(**) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

PARIGI

Responsabile	LA CORTE LAURA
Centro di Costo	1AC1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 1.202.706 (stime)

Paese	Francia
Cluster	Maturi vicini
Quadrante	IV

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	1
Funzionari Responsabili	0
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	9,1
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,6
Totale	10,7

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 54.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	360

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

PECHINO*

Responsabile	LASPINA ANTONINO
Centro di Costo	6LE1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 1.050.360 (stime)

Paese	Cina
Cluster	Emergenti lontanani
Quadrante	IV

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	1
Funzionari Responsabili	0
Funzionari Collaboratori	2
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	12,8
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,7
Totale	16,4

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 43.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(**)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	480

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

* Include Chengdu, Tianjin

(**) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

RIYADH*

Responsabile	LAMACCHIA GIUSEPPE
Centro di Costo	4GA2
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 420.842 (stime)

Paese	Arabia Saudita
Cluster	Emergenti Vicini
Quadrante	IV

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	6,0
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	7,0

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 30.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(**)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	210

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

* Include Kuwait

(**) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

SAN PAOLO

Responsabile	BALMAS FEDERICO
Centro di Costo	7MC1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 838.015 (stime)

Paese	Brasile
Cluster	Emergenti lontani
Quadrante	IV

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	1
Funzionari Responsabili	0
Funzionari Collaboratori	1
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	8,8
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	3,0
Totale	13,8

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 38.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	300

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

SANTIAGO

Responsabile	MANENTI GIUSEPPE
Centro di Costo	7MD1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 347.803 (stime)

Paese	Cile
Cluster	Emergenti lontani
Quadrante	II

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	5,6
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	6,6

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 32.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	210

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

SEOUL

Responsabile	BELLUSCI PAOLA
Centro di Costo	6KA1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 452.282 (stime)

Paese	Corea del Sud
Cluster	Maturi Lontani
Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	6,6
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	1,7
Totale	9,3

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 37.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	400

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

SHANGHAI

Responsabile	PASQUALUCCI CLAUDIO	Paese	Cina
Centro di Costo	6LE2	Cluster	Emergenti lontan
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 1.054.094 (stime)	Quadrante	III

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	2
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	7,3
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	10,3

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 48.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	330

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

SIDNEY

Responsabile	BACCANARI ANTONIETTA
Centro di Costo	6DA2
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 498.106 (stime)

Paese	Australia
Cluster	Maturi Lontani
Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	5,0
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	6,0

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 20.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	300

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

SINGAPORE

Responsabile	DAMAGGIO MARINA	Paese	Singapore
Centro di Costo	5KC1	Cluster	Maturi Lontani
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 577.756 (stime)	Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	1
Funzionari Responsabili	0
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	5,0
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,2
Totale	6,2

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 20.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	300

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

SOFIA*

Responsabile	BRUNO CINZIA	Paese	Bulgaria
Centro di Costo	2EA1	Cluster	Emergenti Vicini
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 398.329 (stime)	Quadrante	II

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	6,8
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,7
Totale	8,5

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 38.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(**)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	270

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

* Include Skopje

(**) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

STOCCOLMA

Responsabile	ATENA GIOVANNI
Centro di Costo	2AQ1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 521.029 (stime)

Paese	Svezia
Cluster	Maturi vicini
Quadrante	II

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	4,7
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,7
Totale	6,4

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 35.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	180

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

TAIPEI

Responsabile	PETRO' CHIARA
Centro di Costo	6KD1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 300.190 (stime)

Paese	Taiwan
Cluster	Maturi Lontani
Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	3,1
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	4,1

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 17.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	250

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

TEHERAN

Responsabile	MARTIGNAGO GABRIELE	Paese	Iran
Centro di Costo	4GC1	Cluster	Emergenti Vicini
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 335.815 (stime)	Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	2,9
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	3,9

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 10.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	250

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

TEL AVIV

Responsabile	GUIDO MASSIMILIANO
Centro di Costo	4HC1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 418.739 (stime)

Paese	Israele
Cluster	Maturi Lontani
Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	3,9
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,2
Totale	5,0

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 20.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	300

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

TIRANA*

Responsabile	LOMBARDI GABRIELLA	Paese	Albania
Centro di Costo	2FA1	Cluster	Emergenti Vicini
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 221.930 (stime)	Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	4,3
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	1,4
Totale	6,8

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 14.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(**)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	300

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

* Include Pristina

(**) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

TOKYO

Responsabile	MARTELLINI ARISTIDE
Centro di Costo	6DB1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 1.699.548 (stime)

Paese	Giappone
Cluster	Maturi Lontani
Quadrante	III

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	1
Funzionari Responsabili	0
Funzionari Collaboratori	1
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	13,4
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	1,6
Totale	17,0

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 128.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	510

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

TORONTO*

Responsabile	BOVA PASQUALE	Paese	Canada
Centro di Costo	3CA2	Cluster	Maturi Lontani
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 1.114.486 (stime)	Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	9,6
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	1,7
Totale	12,4

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 51.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(**)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	600

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

* Include Montreal

(**) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

TUNISI

Responsabile	SALAZAR ELISA
Centro di Costo	4NG1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 160.633 (stime)

Paese	Tunisia
Cluster	Emergenti Vicini
Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	5,0
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	6,0

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 20.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	300

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

VARSAVIA

Responsabile	FEDERICO GIUSEPPE
Centro di Costo	2ED1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 394.996 (stime)

Paese	Polonia
Cluster	Emergenti Vicini
Quadrante	II

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	7,1
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,0
Totale	8,1

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 36.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	300

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

VIENNA

Responsabile	VENTRESCA ANTONIO
Centro di Costo	2AN1
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 507.406 (stime)

Paese	Austria
Cluster	Maturi vicini
Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	4,7
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,2
Totale	5,9

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 25.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(*)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	300

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

(*) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

ZAGABRIA*

Responsabile	SESSA MASSIMO	Paese	Croazia
Centro di Costo	2EC1	Cluster	Emergenti Vicini
Risorse Economiche 2015 ⁽¹⁾	€ 376.750 (stime)	Quadrante	I

Risorse Umane (2014)

Dirigenti	0
Funzionari Responsabili	1
Funzionari Collaboratori	0
FTE Personale Locale Istituzionale ⁽²⁾	8,4
FTE Personale Locale Promozionale ⁽²⁾	0,9
Totale	10,3

Obiettivi Indicatori e Target

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2015
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Ricavi da servizi	30%	€ 40.000
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	25%	4,0
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane	25%	4,3
OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	n. servizi gratuiti resi alle imprese ⁽³⁾	5%	(**)
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	n. di informazioni prodotte dagli uffici ⁽⁴⁾	15%	500

⁽¹⁾ Non sono riportati i fondi gestiti per le attività promozionali, inizialmente attribuiti agli uffici della sede e successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività.

⁽²⁾ Full Time Equivalent / Equivalente a Tempo Pieno

⁽³⁾ Inserimento dati in Sinfoweb

⁽⁴⁾ La pubblicazione di una nuova nota settoriale o sul paese equivale a 20 news

* Include Sarajevo

(**) N.24 servizi gratuiti per unità di personale (ruolo e locale, su fondi istituzionali)

Riepilogo Risorse Umane – Rete Estera (2014)¹⁷

UFFICI	RESPONSABILI	Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Ruolo	FTE Ist. ¹⁸	FTE Promo ¹⁹	TOTALE
ADDIS ABEBA	BIANCHI ALESSIA	-	1	-	1	-	-	1,0
ALGERI	AGOSTINACCHIO GIUSEPPE	-	1	-	1	6,3	-	7,3
ALMATY	SCUOTTO MICHELE	-	1	-	1	6,0	2,3	9,3
AMMAN*	PONZ DE LEON ALESSIO	-	1	-	1	6,0	-	7,0
BAKU	D'APREA LUIGI	-	1	-	1	3,0	-	4,0
BANGKOK	DE CILLIS	-	1	-	1	2,6	2,1	5,7
BEIRUT	GIANGRANDE MARINA	-	1	-	1	4,7	-	5,7
BELGRADO*	MAFODDA GIOVANNI	-	1	-	1	6,8	0,9	8,7
BERLINO	CASCIOTTI FABIO	1	-	1	2	10,7	0,4	13,1
BERNA	BERNARDINI SIMONA	-	1	-	1	0,3	-	1,3
BOGOTÀ	PAOLO PONTI	-	1	-	1	2,0	-	3,0
BRUXELLES	DI CLEMENTE FABRIZIO	1	-	3	4	6,0	0,6	10,6
BUCAREST	GENTILE LUCA	-	1	-	1	8,7	0,2	9,9
BUDAPEST	BARBIERI ENRICO	-	1	-	1	6,0	1,0	8,0
BUENOS AIRES	LA VERGHETTA SERGIO	-	1	-	1	4,5	-	5,5
CANTON	QUATTROCCHI PAOLO	-	1	-	1	3,8	0,1	4,9
CARACAS	CUCINO PIER ALBERTO	-	1	-	1	3,6	-	4,6
CASABLANCA	BIFULCO GIOVANNI	-	1	-	1	5,7	0,7	7,4
CHICAGO	PICARIELLO MATTEO	-	1	-	1	7,4	4,5	12,9
CITTÀ DEL MESSICO	PARANO SALVATORE	-	1	-	1	5,0	1,7	7,7
DAMASCO	A.I. GIANGRANDE MARINA	-	-	-	-	0,8	-	0,8
DOHA	ANDREA FERRARI	-	1	-	1	2,7	-	3,7
DUBAI	FIORE FERDINANDO	1	-	1	2	7,2	0,1	9,3
GIACARTA	PORSIA SAMUELE	-	1	-	1	4,7	2,0	7,7
HOCHIMIN CITY	SANTARELLI BRUNA	-	1	-	1	4,9	2,0	7,9
HONG KONG	GUIDA PAOLA	-	1	-	1	4,9	1,8	7,6
IL CAIRO	MASSIMILIANO P. SPONZILLI	1	-	-	1	4,2	-	5,2
ISTANBUL	PASTORE FERDINANDO	1	-	-	1	9,0	0,7	10,7
JOHANNESBURG	MULAS GIULIO	1	-	-	1	6,9	0,6	8,5
KIEV	GERBINO ALESSANDRO	-	1	-	1	8,0	-	9,0
KUALA LUMPUR	AMBRA ANDREA DOMENICO	-	1	-	1	5,6	0,6	7,2
LONDRA	CELI ZULLO FORTUNATO	-	1	-	1	4,9	2,8	8,7

¹⁷ Per il personale di ruolo il riferimento è al 1° gennaio 2015. Per il personale a contratto locale, è stata calcolata la presenza effettiva *Full Time Equivalent* per l'anno 2014

¹⁸ su fondi istituzionali

¹⁹ su fondi promozionali

* inclusi punti di corrispondenza

UFFICI	RESPONSABILI	Dirigenti	Funzionari responsabili	Funzionari collaboratori	Ruolo	FTE Ist.	FTE Promo	TOTALE
LOS ANGELES	BOCCHI CARLO ANGELO	-	1	1	2	8,0	0,3	10,3
LUANDA	DEL GROSSO M.MADDALENA	-	1	-	1	-	-	1,0
LUBIANA	SCELSA ELISA	-	1	-	1	4,0	-	5,0
MADRID	VERNA MARCO	-	1	-	1	5,9	-	6,9
MAPUTO	MAURIZIO FERRI	-	1	-	1	1,0	1,1	3,1
MIAMI	GIANCARLO ALBANO	-	1	-	1	2,9	0,3	4,2
MOSCA*	FORTE MAURIZIO	1	-	3	4	22,3	9,4	35,7
MUMBAI	MARIANI MAURO	-	1	1	2	6,9	0,1	9,0
NEW DELHI	SCARPA AMEDEO	1	-	-	1	6,5	1,9	9,4
NEW YORK*	CELESTE PIER PAOLO	1	-	2	3	20,9	2,4	26,3
PARIGI	LA CORTE LAURA	1	-	-	1	9,1	0,6	10,7
PECHINO*	LASPINA ANTONINO	1	-	2	3	12,8	0,7	16,4
RIYADH*	LAMACCHIA GIUSEPPE	-	1	-	1	6,0	-	7,0
SAN PAOLO	BALMAS FEDERICO	1	-	1	2	8,8	3,0	13,8
SANTIAGO	MANENTI GIUSEPPE	-	1	-	1	5,6	-	6,6
SEOUL	BELLUSCI PAOLA	-	1	-	1	6,6	1,7	9,3
SHANGHAI	PASQUALUCCI CLAUDIO	-	1	2	3	7,3	-	10,3
SIDNEY	BACCANARI ANTONIETTA	-	1	-	1	5,0	-	6,0
SINGAPORE	DAMAGGIO MARINA	1	-	-	1	5,0	0,2	6,2
SOFIA*	CINZIA BRUNO	-	1	-	1	6,8	0,7	8,5
STOCCOLMA	ATENA GIOVANNI	-	1	-	1	4,7	0,7	6,4
TAIPEI	PETRO' CHIARA	-	1	-	1	3,1	-	4,1
TEHERAN	MARTIGNAGO GABRIELE	-	1	-	1	2,9	-	3,9
TEL AVIV	GUIDO MASSIMILIANO	-	1	-	1	3,9	0,2	5,0
TIRANA*	LOMBARDI GABRIELLA	-	1	-	1	4,3	1,4	6,8
TOKYO	MARTELLINI ARISTIDE	1	-	1	2	13,4	1,6	17,0
TORONTO*	BOVA PASQUALE	-	1	-	1	9,6	1,7	12,4
TRIPOLI	PINTUS MARCO	-	1	-	1	2,0	-	1,0
TUNISI	SALAZAR ELISA	-	1	-	1	5,0	-	6,0
VARSAVIA	FEDERICO GIUSEPPE	-	1	-	1	7,1	-	8,1
VIENNA	VENTRESCA ANTONIO	-	1	-	1	4,7	0,2	5,9
ZAGABRIA*	SESSA MASSIMO	-	1	-	1	8,4	0,9	10,3
TOTALE		14	49	18	81	383,0	54,2	518,2

* inclusi punti di corrispondenza

Riepilogo Risorse Economiche – Rete Estera²¹

UFFICI	RESPONSABILI	Fondi istituzionali 2015 (dati di previsioni)
ADDIS ABEBA	BIANCHI ALESSIA	€ 155.953
ALGERI	AGOSTINACCHIO GIUSEPPE	€ 313.490
ALMATY	SCUOTTO MICHELE	€ 366.927
AMMAN	PONZ DE LEON ALESSIO	€ 319.503
BAKU	D'APREA LUIGI	€ 294.593
BANGKOK	DE CILLIS	€ 243.410
BEIRUT	GIANGRANDE MARINA	€ 370.585
BELGRADO	MAFODDA GIOVANNI	€ 393.012
BERLINO	CASCIOTTI FABIO	€ 939.748
BERNA	BERNARDINI SIMONA	€ 287.422
BOGOTÀ	PAOLO PONTI	€ 230.705
BRUXELLES	DI CLEMENTE FABRIZIO	€ 900.828
BUCAREST	GENTILE LUCA	€ 335.740
BUDAPEST	BARBIERI ENRICO	€ 370.584
BUENOS AIRES	LA VERGHETTA SERGIO	€ 393.523
CANTON	QUATTROCCHI PAOLO	€ 339.808
CARACAS	CUCINO PIER ALBERTO	€ 301.749
CASABLANCA	BIFULCO GIOVANNI	€ 419.402
CHICAGO	PICARIELLO MATTEO	€ 721.333
CITTA' DEL MESSICO	PARANO SALVATORE	€ 509.720
DAMASCO	A.I. GIANGRANDE MARINA	€ 25.050
DOHA	ANDREA FERRARI	€ 278.362
DUBAI	IORE FERDINANDO	€ 732.195
GIACARTA	PORSIA SAMUELE	€ 319.944
HOCHIMIN CITY	SANTARELLI BRUNA	€ 280.976
HONG KONG	GUIDA PAOLA	€ 800.084
IL CAIRO	MASSIMILIANO P. SPONZILLI	€ 322.256
ISTANBUL	PASTORE FERDINANDO	€ 835.777
JOHANNESBURG	MULAS GIULIO	€ 490.356
KIEV	GERBINO ALESSANDRO	€ 398.408
KUALA LUMPUR	AMBRA ANDREA DOMENICO	€ 375.694
LONDRA	CELI ZULLO FORTUNATO	€ 705.710

²¹ La tabella non riporta i fondi gestiti per le attività promozionali, in quanto inizialmente attribuiti agli uffici della sede e solo successivamente trasferiti agli uffici della rete estera per la realizzazione delle attività

UFFICI	RESPONSABILI	Fondi istituzionali 2015 (dati di previsioni)
LOS ANGELES	BOCCHI CARLO ANGELO	€ 948.768
LUANDA	DEL GROSSO M.MADDALENA	€ 239.500
LUBIANA	SCELSA ELISA	€ 247.066
MADRID	VERNA MARCO	€ 507.333
MAPUTO	MAURIZIO FERRI	€ 248.393
MIAMI	GIANCARLO ALBANO	€ 314.900
MOSCA	FORTE MAURIZIO	€ 1.894.454
MUMBAI	MARIANI MAURO	€ 472.231
NEW DELHI	SCARPA AMEDEO	€ 480.952
NEW YORK	CELESTE PIER PAOLO	€ 2.257.541
PARIGI	LA CORTE LAURA	€ 1.202.706
PECHINO	LASPINA ANTONINO	€ 1.050.360
RIYADH	LAMACCHIA GIUSEPPE	€ 420.842
SAN PAOLO	BALMAS FEDERICO	€ 838.015
SANTIAGO	MANENTI GIUSEPPE	€ 347.803
SEOUL	BELLUSCI PAOLA	€ 452.282
SHANGHAI	PASQUALUCCI CLAUDIO	€ 1.054.094
SIDNEY	BACCANARI ANTONIETTA	€ 498.106
SINGAPORE	DAMAGGIO MARINA	€ 577.756
SOFIA	CINZIA BRUNO	€ 398.329
STOCCOLMA	ATENA GIOVANNI	€ 521.029
TAIPEI	PETRO' CHIARA	€ 300.190
TEHERAN	MARTIGNAGO GABRIELE	€ 335.815
TEL AVIV	GUIDO MASSIMILIANO	€ 418.739
TIRANA	LOMBARDI GABRIELLA	€ 221.930
TOKYO	MARTELLINI ARISTIDE	€ 1.699.548
TORONTO	BOVA PASQUALE	€ 1.114.486
TRIPOLI	PINTUS MARCO	€ 84.200
TUNISI	SALAZAR ELISA	€ 160.633
VARSAVIA	FEDERICO GIUSEPPE	€ 394.996
VIENNA	VENTRESCA ANTONIO	€ 507.406
ZAGABRIA	SESSA MASSIMO	€ 376.750
Totale Uffici		€ 34.360.000
<i>Spese generali²²</i>		<i>€ 1.137.000</i>
TOTALE		€ 35.497.000

²² Ammortamenti, costi informatici e costi per informazioni riservate, riguardanti gli uffici della rete estera