



*Ministero dello Sviluppo Economico*

**DIREZIONE GENERALE PER LE POLITICHE DI INTERNAZIONALIZZAZIONE E LA  
PROMOZIONE DEGLI SCAMBI**

## Breve presentazione della struttura

Obiettivo: accrescere il grado di internazionalizzazione delle aziende, con particolare attenzione alle piccole e medie imprese che rappresentano circa il 99% del totale, mettendo in campo strumenti di carattere promozionale e finanziario per accompagnarne la proiezione sui mercati internazionali. Mezzi: strategie promozionali di sostegno al made in Italy, potenziamento degli strumenti agevolativi esistenti, facilitazione dei processi di internazionalizzazione, collegamenti con le Università ed i centri di ricerca, concentrazione delle risorse pubbliche nei settori e nelle aree geografiche dal maggior potenziale. Risorse: l'esiguità delle risorse finanziarie da impiegare per la promozione, sempre limitate rispetto agli obiettivi, impone a tutti i soggetti preposti a facilitare l'internazionalizzazione economica e produttiva di fare sistema, evitando duplicazioni e producendo sinergie positive: a tale scopo, la Direzione Generale per le Politiche di Internazionalizzazione e la Promozione degli Scambi opera un collegamento con Regioni, ICE Agenzia, Associazioni di categoria, Camere di Commercio italiane all'estero, Unioncamere.

Le linee guida e di indirizzo strategico: in materia di promozione e internazionalizzazione delle imprese, anche per quanto riguarda la programmazione delle risorse sono assunte da una cabina di regia, costituita senza nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica, copresieduta dal Ministro degli affari esteri, dal Ministro dello sviluppo economico e, per le materie di propria competenza, dal Ministro con delega al turismo e composta dal Ministro dell'economia e delle finanze, o da persona dallo stesso designata, dal Ministro delle politiche agricole, alimentari e forestali, o da persona dallo stesso designata, dal presidente della Conferenza delle Regioni e delle Province autonome e dai presidenti, rispettivamente, dell'Unione italiana delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, della Confederazione generale dell'industria italiana, di R.E.TE. Imprese Italia, di Alleanza delle Cooperative italiane e dell'Associazione bancaria italiana.

Al programma promozionale ordinario, contenente le attività promozionali che l'ICE Agenzia l'Istituto per il Commercio Estero realizza sulla base delle Linee Diretrici impartite dalla cabina di regia dal Ministero dello Sviluppo Economico, si affianca il Programma straordinario di sostegno del Made in Italy, gestito direttamente dal Ministero. In questo ambito, vengono realizzate azioni promozionali con previsione di risultati a medio e lungo termine nei settori innovativi e ad alto contenuto tecnologico, quali bio-nanotecnologie, energie rinnovabili, tecnologie nel campo della protezione ambientale, design e progettazione, restauro e recupero urbano, con l'obiettivo di sostenere e rafforzare il Sistema Italia, inteso come sintesi della creatività, della progettualità e delle competenze e specializzazioni delle imprese del paese. inteso come sintesi economica e culturale del Paese, che comprende la creatività, la progettualità, le competenze e le specializzazioni delle imprese.

Dall'esigenza di sviluppare una promozione integrata delle imprese nei mercati esteri, nascono le Missioni di sistema, che vedono la collaborazione ed il coinvolgimento di più soggetti pubblici e privati: Ministero dello Sviluppo Economico e Ministero degli Affari Esteri, Regioni, Ice Agenzia, Abi, Sistema camerale, Confindustria e gli altri soggetti imprenditoriali presenti nella cabina di regia.

Esse rappresentano una nuova modalità di cooperazione, volta a rafforzare l'immagine del Sistema Italia all'estero, attraverso la partecipazione congiunta dei principali attori preposti all'internazionalizzazione. Ad un Forum di carattere istituzionale a cui partecipano le Autorità, segue quello economico una sessione economica dedicata all'analisi e alla promozione di specifici ambiti settoriali. Infine, con l'obiettivo di sviluppare una collaborazione mirata tra le imprese, vengono organizzati incontri BtoB, attraverso cui vengono favorite occasioni di nuovo business.

Piano per la promozione straordinaria del Made in Italy: La legge di stabilità per l'esercizio 2015 ha attribuito uno stanziamento triennale straordinario alle attività di promozione e sviluppo dell'internazionalizzazione dei prodotti e dei servizi Made in Italy. L'ammontare complessivo è pari a 220 milioni di euro di cui 130 nel 2015. Si tratta di uno sforzo finanziario straordinario che fa stato della rilevanza della componente estera per la nostra economia, sia in termini di PIL che di occupazione. Il Ministero ha pertanto sottoposto alla Cabina di regia per l'internazionalizzazione, che li ha condivisi, i principali obiettivi su cui orientare lo stanziamento straordinario di fondi e i filoni di attività in cui articolare il "Piano per la promozione straordinaria del Made in Italy e l'attrazione degli investimenti in Italia".

## I risultati raggiunti

L'obiettivo dell'attività svolta è stato quello di potenziare l'offerta di servizi e strumenti volti a incrementare il numero di imprese italiane stabilmente esportatrici, tenuto conto che - in una fase di ancor difficile congiuntura - il nostro export è la voce che ha contribuito e contribuisce in modo determinante a contrastare il rallentamento della dinamica economica interna. Nel corso del 2015 la Direzione generale ha realizzato, nell'ambito del proprio OBIETTIVO STRATEGICO ("Sviluppare l'internazionalizzazione delle imprese italiane aggiornando le strategie di supporto e sostenendo progetti innovativi per la promozione del "Made in Italy" nei mercati internazionali"), i seguenti obiettivi operativi:

OBIETTIVO OPERATIVO N. 1 "Attuazione e monitoraggio del Piano Straordinario per la promozione del Made in Italy".

### 1.1. Potenziamento Grandi Eventi Fieristici

Le iniziative complessivamente realizzate sono state 25, come da previsioni.

Il potenziamento è avvenuto tramite l'incoming, presso le singole manifestazioni, di un numero di buyer internazionali di molto superiore alle presenze degli anni precedenti, nonché tramite la realizzazione di vari eventi collaterali di comunicazione e di business. La misura ha inteso riaffermare il primato delle più importanti manifestazioni fieristiche italiane, allo scopo di rafforzare in maniera diretta la presenza sui mercati esteri delle singole aziende, con ricadute positive anche sui livelli occupazionali. Gli interventi di potenziamento hanno realizzato un'azione di sostegno ad ampio raggio, sui principali eventi fieristici rappresentativi dell'eccellenza mondiale della struttura produttiva italiana, sia nei settori dei beni di consumo (food e non-food) che dei beni strumentali.

In base all'art. 3 del DM del Ministro dello Sviluppo Economico del 7 aprile 2015, il supporto è stato destinato a manifestazioni fieristiche in possesso di almeno due dei seguenti requisiti: principale evento italiano per il settore di riferimento; numero complessivo degli espositori superiore a mille; percentuale di espositori esteri maggiore del 20% del totale; numero di visitatori superiore a 100.000 di cui almeno il 20% esteri.

Inoltre, al fine di rafforzare l'internazionalizzazione delle filiere produttive di riferimento, sono state supportate anche le manifestazioni fieristiche realizzate nell'ambito di un piano condiviso tra organizzatori di primari eventi nei settori interessati. Per ognuna delle manifestazioni selezionate sono state messe in campo una serie di azioni di supporto che prevedono in particolare un piano di comunicazione sui media nazionali e internazionali, incoming di buyer, inviti a giornalisti di testate specializzate e non, organizzazione

di eventi speciali “su misura” che coinvolgano anche i territori e i marchi più noti e prestigiosi del “Made in Italy”.

### 1.2. Roadshow per le PMI

L’obiettivo era la pubblicizzazione degli strumenti a sostegno dell’internazionalizzazione, allo scopo di sostenere l’incremento della percentuale di imprese stabilmente esportatrici affiancando a tale attività informativa la predisposizione di percorsi formativi personalizzati, per le aziende che intendono affacciarsi per la prima volta sui mercati esteri.

Nel 2015 sono state 15 le tappe in Italia che hanno visto un’azione congiunta degli attori – pubblici e privati – del “Sistema Italia”, impegnati nel supporto all’internazionalizzazione: ICE-Agenzia, SACE, SIMEST, Confindustria, Unioncamere, Rete Imprese Italia, Alleanze delle Cooperative Italiane, ed altri partner territoriali.

Successivamente il progetto è stato ampliato ed articolato con l’introduzione di un percorso formativo ad hoc denominato “EXPORT NOW”. Il percorso ha fornito i primissimi strumenti per preparare le imprese ad affacciarsi sui mercati esteri ed è stato articolato in un seminario tecnico-formativo sul marketing internazionale e, per un gruppo più ristretto di aziende partecipanti, la possibilità di accedere ad una consulenza personalizzata per l’export.

Partecipanti aziendali: 2.406, Totale incontri b2b: 2.979, incontri di “Check Up”: 499, incontri di “Sportello”: 2.480, incontri di “Formazione”: 313.

### 1.3. Progetti e iniziative speciali per il Made in Italy

Dopo l’individuazione di Paesi e settori “Focus” e delle iniziative e dei progetti di riferimento, è stato predisposto il DM di destinazione, firmato in data 5 giugno 2015, che ripartisce il fondo 2015 - pari a € 11.190.380 - tra gli stessi progetti.

OBIETTIVO OPERATIVO N. 2 “Elaborazione, sulla base delle analisi di Customer satisfaction e International benchmarking, di indicazioni per il miglioramento dei servizi prestati dai soggetti pubblici dell’internazionalizzazione”.

Nell’ambito della strategia di riordino e potenziamento degli strumenti per la promotion pubblica, nonché al fine di migliorare i meccanismi e la strumentazione per il monitoraggio e la valutazione dell’efficacia e dell’impatto delle attività a sostegno dell’internazionalizzazione delle imprese, sono stati due incarichi per la realizzazione di: 1) un’analisi di customer satisfaction rivolta all’utenza attuale e potenziale dei servizi di ICE Agenzia, SIMEST Spa e SACE Spa; 2) un’analisi di benchmarking internazionale, rivolta ai sistemi pubblici di promotion di Paesi concorrenti quali Francia, Germania e Spagna, in relazione alle tipologia di prodotti e servizi alle imprese, rispetto a quanto offerto da ICE Agenzia, SIMEST SpA e di SACE SpA.

Dopo la consegna, da parte dei soggetti incaricati (SWG e KPMG) dei report previsti, è stata effettuata l’attività di elaborazione dei dati e delle informazioni e, nel secondo semestre e la redazione del report finale. Sono state così formulate valutazioni ed indicazioni utili al processo di miglioramento dei servizi. Infatti, anche sulla scorta delle analisi di posizionamento strategico, delle informazioni quali-quantitative e delle proposte di riorganizzazione, è stata operata una profonda riorganizzazione della nuova ICE Agenzia, caratterizzata da:

- una sensibile riduzione dei costi operativi, pur essendo stata data continuità al piano di aperture di nuove sedi nei mercati strategici.
- la costituzione di una nuova direzione per la gestione dei rapporti con le imprese, con la contestuale riorganizzazione dei servizi per cluster di imprese e la distinzione tra servizi informativi generali (gratuiti) e servizi personalizzati a valore aggiunto (a pagamento);
- l'avvio di un'azione di promozione all'estero – attraverso l'apertura di appositi desk – volta al miglioramento delle capacità di attrazione degli investimenti diretti nel nostro Paese;
- l'avvio e prima sperimentazione di un sistema di Customer Relationship Management dell'ente, per la gestione in logica multicanale delle relazioni con l'utenza e per migliorare i tassi di follow e di redemption rispetto alle imprese (già clienti o solo potenzialmente tali);
- la rifocalizzazione delle professionalità interne nei servizi di front office rivolti alle imprese, anche a seguito di un'azione di riqualificazione del personale e l'outsourcing di una serie di servizi a scarso valore aggiunto.

### Le criticità e le opportunità

Le politiche di internazionalizzazione del sistema produttivo nazionale costituiscono una componente di rilievo delle politiche governative e, in questa fase, sono principalmente finalizzate ad incrementare le quote italiane del commercio internazionale e conquistare nuovi mercati.

Sulla base di quanto previsto dall' art. 30 del decreto-legge del 12 Settembre 2014, n.133, convertito nella legge 11 novembre 2014, n. 164 recante: «Misure urgenti per l'apertura dei cantieri, la realizzazione delle opere pubbliche, la digitalizzazione del Paese, la semplificazione burocratica, l'emergenza del dissesto idrogeologico e per la ripresa delle attività produttive», che prevedeva l'adozione di un Piano per la Promozione straordinaria del Made in Italy e l'attrazione degli investimenti in Italia:

-la legge di stabilità 2015 ha previsto, per il citato Piano, stanziamenti, nell'ambito dello stato di previsione del Ministero dello sviluppo economico, per essere assegnati all'ICE - Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane (in qualità di soggetto attuatore) 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;

-è stato emanato, acquisite le conclusioni a cui è giunta la Cabina di regia per l'Internazionalizzazione, il Decreto Ministeriale 14 Marzo 2015 del Ministro dello Sviluppo Economico che approva il Piano per la Promozione straordinaria del Made in Italy e l'attrazione degli investimenti in Italia;

-è stato emanato il Decreto Ministeriale 7 Aprile 2015 del Ministro dello Sviluppo Economico che ripartisce le risorse tra le singole linee di attività del Piano per la Promozione straordinaria del Made in Italy e l'attrazione degli investimenti in Italia.

Gli obiettivi che il Piano 2015 ha inteso realizzare sono:

- Incrementare il volume dell'export, espandendo la presenza internazionale, in particolare nei Paesi in cui il potenziale è maggiore. Si punta ad incrementare i flussi di export di beni e servizi di circa 50 miliardi di euro entro il triennio.

- Aumentare il numero complessivo delle imprese esportatrici, trasformando le aziende potenzialmente esportatrici in esportatrici abituali. Negli ultimi anni il numero medio di imprese che operano con l'estero si è aggirato intorno alle 200.000: nell'ambito di tale numero, si ritiene che potrebbe crescere di circa 20.000 unità il numero delle imprese stabilmente esportatrici (tra le 70.000 circa che ne hanno le potenzialità).
- Cogliere le opportunità legate alla crescita della domanda globale e all'incremento della classe media nei mercati emergenti, sempre più orientata verso modelli di consumo più vicini al modello di specializzazione produttiva dell'export italiano. Si stima una crescita della classe media mondiale di circa 800 milioni di persone nei prossimi 15 anni.
- Accrescere la capacità di intercettare investimenti esteri; l'obiettivo è quello di ottenere 20 miliardi di dollari di flussi aggiuntivi.

Non si segnalano particolari difficoltà amministrative o organizzative emerse nella gestione delle attività e dei processi.

### Obiettivi individuali

Gli obiettivi individuali del personale dirigente di seconda fascia (n. 7 dirigenti) risultano, nell'anno di riferimento, raggiunti al 100%, con valutazione individuale massima in tutti i casi.

Le valutazioni del personale non dirigente è stata pari a 79 unità valutate al 31 dicembre 2015.

Di queste, n.7 sono state comunque collocate a riposo nel corso del 2015, ed 1 comandata presso altro Ministero, e quindi con un totale di unità in servizio effettivo al 31 dicembre 2015 pari a 71.

La differenziazione di giudizi risulta articolata su quattro tipologie di punteggio, con il raggiungimento del massimo punteggio di valutazione da parte del 70% del personale.

La struttura comprende n.7 uffici (Divisioni), ubicati in un'unica sede.

Si sottolinea che – tra le rilevazioni del 31 dicembre 2015 e la fine del primo semestre 2016, il numero di unità di personale livellato in servizio è calato a n.66 unità, in dipendenza di collocamenti a riposo e trasferimenti.

### Risorse, efficienza ed economicità

Rispetto all'esercizio precedente, i costi della struttura registrano una diminuzione dovuta alla progressiva riduzione del personale in servizio, mentre le spese di funzionamento sono sottoposte da tempo al regime di "gestione unificata"

In merito alla formazione di residui di bilancio nell'esercizio finanziario in esame, si evidenzia quanto segue,, per grandi aggregati:

-Macroaggregato "Interventi":

Capitolo 2501 (Contributi ad enti, organismi, etc.): i residui iniziali - pari ad € 2.737.725,34 - rappresentano somme impegnate per la liquidazione di progetti promozionali realizzati nel corso dell'anno 2014, rendicontati nel 2015. Le relative liquidazioni sono state effettuate ed è stato, altresì, operato il versamento all'Erario delle relative imposte di bollo.

I residui finali - pari ad € 188.644,23 - sono costituiti dalla somma di € 150.000,00 impegnata per la liquidazione di progetti svolti nel 2015, rendicontati nel 2016, la cui liquidazione è stata effettuata nonché dalla somma di € 38.664,23, impegnata nel 2014 ma non liquidata nel 2015, stante l'impossibilità di erogare ai beneficiari un contributo superiore alla misura max prevista dalla normativa.

Capitolo 2535 (Fondo da assegnare a Agenzia -Ice per la promozione all'estero, etc.): i residui di lettera C ad inizio 2015 risultavano pari a zero.

I residui finali per l'anno 2015 ammontano a Euro 10.000.000,00.

Quest'ultima somma corrisponde allo stanziamento aggiuntivo - di identico ammontare - intervenuto nel corso del mese di dicembre 2015.

-Macroaggregato "Investimenti":

Capitolo 7360 (Quote di utili Simest da destinare a promozione etc.): i residui iniziali, pari a € 8.634.078,72 riguardano progetti per l'internazionalizzazione già assegnati a vari soggetti attuatori e corrispondono a somme interamente impegnate nel corso degli esercizi precedenti.

Nell'ambito di tali residui, con D.M. 8 agosto 2015 l'importo di 1.052.546,62, relativo a progetti non più realizzati dalla Simest SpA., è stato ridestinato per la partecipazione e sostegno a progetti ed iniziative per la promozione delle eccellenze del made in Italy nel mondo, con particolare riferimento all'occasione di visibilità dell'Expo 2015.

Al 31 dicembre 2015 l'ammontare dei progetti ancora da liquidare perché ancora non rendicontati dai soggetti attuatori o perché ancora in corso di svolgimento assomma a € 3.794.190,00.

Tali impegni, terminato il periodo di conservazione in bilancio, sono in stato di perenzione. Se ne chiederà la reiscrizione in bilancio al momento della richiesta di pagamento da parte dei soggetti creditori.

Capitolo 7481 - Piano gestionale 1 (Somme per campagne straordinarie per il Made in Italy, etc.): i residui iniziali 2015 risultavano pari a € 28.773.204,97, di cui € 19.872.887 di lettera C ed € 8.900.318,00 di lettera F (questi ultimi corrispondenti allo stanziamento 2014), mentre i residui finali 2015 risultano pari a € 20.136.803,51 di cui € 10.090.380 di lettera C ed € 9.993.636,92 di lettera F (questi ultimi corrispondenti allo stanziamento 2015).

I progetti straordinari a valere sul cap. 7481 - di conto capitale - vengono infatti abitualmente programmati e realizzati nell'arco di un biennio, con Decreto ministeriale di destinazione emesso nell'anno di stanziamento ed impegno effettuato nel corso dell'anno seguente. Questo comporta necessariamente il crearsi costante di residui che, a partire dal 2011, hanno scontato anche gli effetti della soppressione dell'ICE, ente strumentale del Ministero a cui venivano di norma affidati i progetti. Dopo la costituzione del nuovo soggetto "Ice-Agenzia", il Ministero ha avviato una capillare verifica dei progetti in sospeso, con contestuale ripresa dell'attività realizzativa, con l'intento di superare l'immobilizzo di risorse pubbliche e ridurre l'import dei residui, come già evidente dal confronto tra i valori degli esercizi 2014 e 2015.

Cap. 7481 - Piano gestionale 2 (Realizzazione del Piano Straordinario per la promozione del Made in Italy e l'attrazione degli investimenti): stanziamento effettuato nel 2015. I residui finali al termine dell'esercizio 2015 ammontavano ad € 50.000.000, di cui € 41.498.000 di lettera C, ed € 8.502.000 di lettera F.

Si prevede la liquidazione dei fondi già impegnati nel corso dell'esercizio 2016.

## Obiettivi strategici

Non si sono registrate variazioni nel corso dell'anno di riferimento, per quanto riguarda obiettivi, indicatori, target ,pesi e risorse assegnate.

\* \* \*

## Obiettivi strategici

Descrizione obiettivo: "Sviluppare l'internazionalizzazione delle imprese italiane aggiornando le strategie di supporto e sostenendo progetti innovativi per la promozione del Made in Italy nei mercati internazionali"

Ambito oggettivo:

Indicatori:

Indicatori triennali e annuali		
Tasso di crescita delle esportazioni italiane		
Tasso di crescita degli IDE italiani all'estero		
Descrizione e formula	Tipo	Target
Tasso di crescita dell'export italiano annuo definito da ISTAT: $T_{2014} - T_{2013} / T_{2013}$ (T= tasso)	Indicatore di impatto (outcome)	>0
Tasso di crescita degli IDE italiani all'estero annuo definito da BANKITALIA: $T_{2014} - T_{2013} / T_{2013}$ (T= tasso)	Indicatore di impatto (outcome)	>0

Target: Target:

Miglioramento delle condizioni atte a favorire l'internazionalizzazione delle imprese italiane e destinazione delle risorse per la promotion straordinaria su progetti mirati a mercati/settori individuati come strategici nel periodo di riferimento.

Risorse (umane e finanziarie) a preventivo: Vedi Obiettivi operativi nn. 1 e 2 che compongono l'Obiettivo strategico

Struttura di riferimento e responsabile: D.G.P.I.P.S. – Direttore generale: dr. Giuseppe Tripoli

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: nessuna

Risorse (umane e finanziarie) a consuntivo: Vedi Obiettivi operativi nn. 1 e 2 che compongono l'Obiettivo strategico

Valore consuntivo dell'indicatore:

Indicatore n.1: L'export italiano, nel corso del 2015, è cresciuto del 3,8% (elaborazioni su dati Istat).

Indicatore n.2:

I tassi di crescita degli IDE italiani all'estero nel corso degli ultimi anni (elaborazioni su dati Banca d'Italia) sono:

2013: +234,8%

2014: +5,7%

2015: -31,1%

La variazione relativa degli investimenti diretti esteri netti italiani all'estero è soggetta a fluttuazioni significative. La notevole volatilità è dovuta al fatto che i flussi di IDE, soprattutto verso le economie sviluppate, sono costituiti da operazioni di acquisizione e fusione fortemente sensibili all'andamento del mercato azionario. Inoltre il valore è un saldo, ottenuto come differenza fra gli investimenti e i disinvestimenti. Pertanto la flessione del valore terminale del triennio appare ampiamente compensata dai valori positivi degli anni immediatamente precedenti e ne costituisce un riflesso fisiologico, comunque non computabile come negativo in termini sostanziali.

---

Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

---

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: nessuno

---

Note: In considerazione di quanto illustrato per l'indicatore n.2, e con particolare riferimento all'influenza delle fluttuazioni di borsa sullo stesso, potrebbe essere presa in considerazione l'ipotesi di riformulare per il futuro l'indicatore in questione.

---

## Obiettivi e piani operativi

<b>OBIETTIVO OPERATIVO N. 1</b>	Anno 2015
Attuazione e monitoraggio del Piano Straordinario per la promozione del Made in Italy	Peso <sup>(5)</sup> 80
Risultato complessivo dell'obiettivo operativo	
Consolidare la presenza delle imprese italiane all'estero e incrementare il numero delle aziende potenzialmente esportatrici, tramite la valorizzazione dei grandi eventi di visibilità delle eccellenze italiane e la pubblicizzazione, nel territorio nazionale, degli strumenti a sostegno dell'internazionalizzazione delle PMI.	
Indicatore/indicatori e target <sup>(6)</sup>	
1.1,1.2: N° iniziative realizzate/N° iniziative previste (n. 40)	Target: 100%
1.3: N° Atti adottati / N° Atti previsti (n.1)	Target: 100%

Eventuali altre strutture interessate e stakeholder coinvolti: ICE Agenzia, Enti Fieristici, Associazioni di categoria, etc.

Descrizione delle fasi operative (azioni)		Durata della fase <sup>(7)</sup>		Risultati attesi al termine della fase	Peso della fase <sup>(8)</sup>	Indicatori di controllo <sup>(9)</sup>
		inizio	fine			
1.1 Potenziamento Grandi Eventi Fieristici						
1	Attività per la definizione delle iniziative e per la attribuzione all' Agenzia ICE della fase realizzativa	1/01/15	30/06/15	Individuazione delle iniziative e realizzazione delle condizioni per l'implementazione da parte del soggetto attuatore	15%	n. 5 atti
2	Potenziamento iniziative fieristiche	1/07/15	31/12/15	Svolgimento delle Fiere con iniziative speciali per settori/territori a favore del Made in Italy	25%	N. 25 iniziative realizzate

Descrizione delle fasi operative (azioni)		Durata della fase <sup>(7)</sup>		Risultati attesi al termine della fase	Peso della fase <sup>(8)</sup>	Indicatori di controllo <sup>(9)</sup>
		inizio	fine			
1.2 Roadshow per le PMI						
1	Attività per la definizione delle iniziative e per la attribuzione all'Agenzia ICE della fase realizzativa	1/01/15	30/06/15	Individuazione delle località e della loro articolazione (Sessioni plenarie tecniche, incontri individuali e percorsi formativi con le imprese locali) e realizzazione delle condizioni per l'implementazione da parte del soggetto attuatore	15%	2 riunioni 3 atti
2	Attuazione dei Roadshow	1/07/15	31/12/15	Svolgimento e monitoraggio iniziative dei Roadshow	15%	15 iniziative (sessioni, etc.)

Descrizione delle fasi operative (azioni)		Durata della fase <sup>(7)</sup>		Risultati attesi al termine della fase	Peso della fase <sup>(8)</sup>	Indicatori di controllo <sup>(9)</sup>
		inizio	fine			
1.3 Progetti e iniziative speciali per il Made in Italy						
1	Pianificazione iniziative e progetti speciali su Paesi e Settori Focus	1/01/15	31/08/15	Individuazione delle iniziative e progetti che dovranno essere attuati dai soggetti attuatori	15%	3 riunioni 3 atti

2	Strutturazione definitiva progetti	1/09/15	31/12/15	Destinazione delle relative risorse finanziarie	15%	Atto di destinazione e impegno risorse finanziarie
---	------------------------------------	---------	----------	---	-----	--

**RISORSE OBIETTIVO OPERATIVO N. 1 ATTUATIVO DELL'OBIETTIVO STRATEGICO N.1**

Risorse umane <sup>(10)</sup>		
Qualifica e fascia retributiva	N.°	% di impegno <sup>(11)</sup>
Dir. Gen.	1	5
Dir. II F	4	35
TA-F6	3	30
TA-F4	1	30
TA-F3	5	30
TA-F1	7	30
SA-F5	5	25
SA-F4	1	25
SA-F3	6	25
SA-F2	1	25

RISORSE FINANZIARIE COMPLESSIVE DESTINATE ALLA REALIZZAZIONE DELL'OBIETTIVO <sup>(12)</sup> : € 82.520.743		
focus su		
Personale	€ 1.330.363	Capitoli n.
Consulenze, studi e ricerche	€	Capitoli n.
Promozioni e pubblicazioni	€ 81.190.380	Capitoli n. 7481
Investimenti	€	Capitoli

<b>OBIETTIVO OPERATIVO N. 2</b>	Anno 2015
Elaborazione, sulla base delle analisi di Customer satisfaction e International benchmarking, di indicazioni per il miglioramento dei servizi prestati dai soggetti pubblici dell'internazionalizzazione	Peso <sup>(5)</sup> 20
Risultato complessivo dell'obiettivo operativo	
Indicatore/indicatori e target <sup>(6)</sup> Redazione di report finale di valutazione; Target: n.1 Report	

Eventuali altre strutture interessate e stakeholder coinvolti: ICE Agenzia, Simest, Sace.						
Descrizione delle fasi operative (azioni)	Durata della fase <sup>(7)</sup>		Risultati attesi al termine della fase	Peso della fase <sup>(8)</sup>	Indicatori di controllo <sup>(9)</sup>	
	inizio	fine				
1	Sviluppo della collaborazione con i soggetti incaricati delle analisi e con ICE Agenzia, SACE Simest	1/01/15	31/08/15	Definizione di un aggiornato quadro conoscitivo sui servizi	50%	n. 5 riunioni
2	Esame dei risultati definitivi dell'analisi ed elaborazione di prime indicazioni per il miglioramento dei servizi	1/09/15	31/12/15	Valutazione finale ed indicazioni prioritarie per l'avvio del processo di miglioramento dei servizi	50%	n. 1 Report

**RISORSE OBIETTIVO OPERATIVO N. 2      ATTUATIVO DELL'OBIETTIVO STRATEGICO N.1**

Risorse umane <sup>(10)</sup>		
Qualifica e fascia retributiva	N.°	% di impegno <sup>(11)</sup>
Dir.Gen.	1	5
Dir. II F	3	20
TA-F6	2	15
TA-F5	1	15
TA-F4	2	15
TA-F1	3	15
SA-F3	2	15

RISORSE FINANZIARIE COMPLESSIVE DESTINATE ALLA REALIZZAZIONE DELL'OBIETTIVO <sup>(12)</sup> : € 295.636 focus su		
Personale	€ 295.636	Capitoli n.
Consulenze, studi e ricerche	€	Capitoli n.
Promozioni e pubblicazioni	€	Capitoli n.
Investimenti	€	Capitoli n.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno:

nessuna

Risorse (umane e finanziarie) a consuntivo:

come preventivate

Valore consuntivo dell'indicatore:

100%

Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:

100

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto:

nessuno

### Obiettivi strutturali

<b>OBIETTIVO STRUTTURALE N°</b>	<b>145</b>	<b>Triennio riferimento</b>	<b>di</b>	<b>2015-2017</b>
Definizione: Studio e analisi dei dati sul commercio internazionale				
<b>Indicatori triennali</b>				
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target
N. pubblicazioni redatte/da redigere	(N. pubblicazioni redatte/da redigere) *100	Indicatore di realizzazione fisica	%	100%
N. pubblicazioni redatte/da redigere	(N. pubblicazioni redatte/da redigere) *100	Indicatore di realizzazione fisica	%	100%
<b>Indicatori annuali</b>				
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target
N. pubblicazioni redatte/da redigere	(N. pubblicazioni redatte/da redigere) *100	Indicatore di realizzazione fisica	%	100%
N. pubblicazioni	(N. pubblicazioni	Indicatore di realizzazione	%	100%

redatte/da redigere	redatte/da redigere) *100	fisica			
Obiettivi divisionali				Peso %	Risorse finanziarie €
1	Analisi dei dati sul commercio internazionale e realizzazione di elaborazioni di natura statistico-economica, sulla situazione italiana ed internazionale, da fornire agli Uffici e ai vertici dell'amministrazione. Pubblicazione trimestrale			70	593.878
2	Implementazione ed aggiornamento del sito Web istituzionale relativo all'area del commercio internazionale			30	254.519
				Tot. peso 100	Tot. Risorse Ob. St. € 848.397

OBIETTIVO STRUTTURALE N°	146	Triennio riferimento	di	2015-2017	
Definizione: Partenariato per l'internazionalizzazione					
Indicatori triennali					
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target	
N. partenariati o progetti definiti/n. partenariati o progetti da definire	(N. partenariati o progetti definiti/n. partenariati o progetti da definire)*100	Indicatore di realizzazione fisica	%	100%	
Indicatori annuali					
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target	
N. partenariati o progetti definiti/n. partenariati o progetti da definire	N. partenariati o progetti definiti/n. partenariati o progetti da definire)*100	Indicatore di realizzazione fisica	%	100%	
Obiettivi divisionali				Peso %	Risorse finanziarie €

1	Collaborazione con le Associazioni rappresentative delle categorie produttive per il settore beni strumentali	35	7.913.831
2	Collaborazione con le Associazioni rappresentative delle categorie produttive per il settore beni di consumo	35	7.913.830
3	Collaborazione con il sistema camerale, sistema fieristico e Università	30	7.913.830
		<b>Tot. peso 100</b>	<b>Tot. Risorse Ob. St.</b> € 23.741.491

<b>OBIETTIVO STRUTTURALE N°</b>	<b>149</b>	<b>Triennio riferimento</b>	<b>di</b>	<b>2015-2017</b>
Definizione:				
<b>Indicatori triennali</b>				
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target
N. riunioni partecipate/n. riunioni indette	(N. riunioni partecipate/n. riunioni indette)*100	Indicatore di realizzazione fisica	%	100%
<b>Indicatori annuali</b>				
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target
N. riunioni partecipate/n. riunioni indette	(N. riunioni partecipate/n. riunioni indette)*100	Indicatore di realizzazione fisica	%	100%
<b>Obiettivi divisionali</b>			<b>Peso %</b>	<b>Risorse finanziarie €</b>
1	Semplificazione e facilitazione dell'internazionalizzazione delle PMI		30	60.973
2	Coordinamento elementi informativi ed organizzativi delle missioni promozionali di diplomazia commerciale		70	142.271
			<b>Tot. peso 100</b>	<b>Tot. Risorse Ob. St.</b> € 203.244

<b>OBIETTIVO</b>	<b>154</b>	<b>Triennio</b>	<b>di</b>	<b>2015-2017</b>
------------------	------------	-----------------	-----------	------------------

<b>STRUTTURALE N°</b>					<b>riferimento</b>	
Definizione: Contributo al <i>Bureau International des Expositions</i> di Parigi						
<b>Indicatori triennali</b>						
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target		
Erogazione contributo	SI/NO	Indicatore di realizzazione finanziaria	SI/NO	SI		
<b>Indicatori annuali</b>						
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target		
Erogazione contributo	SI/NO	Indicatore di realizzazione finanziaria	SI/NO	SI		
<b>Obiettivi divisionali</b>				<b>Peso %</b>	<b>Risorse finanziarie €</b>	
1	Contributo al B.I.E. ( <i>Bureau International des Expositions</i> di Parigi)			100	30.000	
				<b>Tot. peso 100</b>	<b>Tot. Risorse Ob. St.</b>	<b>€ 30.000</b>

<b>OBIETTIVO STRUTTURALE N°</b>		<b>209</b>	<b>Triennio di riferimento</b>		<b>2015-2017</b>
Definizione: Partecipazione al Trattato Italia-Argentina					
<b>Indicatori triennali</b>					
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target	
Risorse impegnate su base accordi bilaterali/risorse stanziarie	(Ammontare risorse impegnate/ammontare risorse stanziarie) * 100	Indicatore di realizzazione finanziaria	%	100	
<b>Indicatori annuali</b>					
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target	
Risorse impegnate su base accordi	(Ammontare risorse impegnate/ammontare risorse stanziarie) * 100	Indicatore di realizzazione finanziaria	%	100	

bilaterali/risorse stanziare	100				
<b>Obiettivi divisionali</b>				<b>Peso %</b>	<b>Risorse finanziarie €</b>
1	Partecipazione al Trattato di cooperazione privilegiata Italia-Argentina	100	0		
		<b>Tot. peso 100</b>	<b>Tot. Risorse Ob. St.</b>	€ 0	

<b>OBIETTIVO STRUTTURALE N°</b>	<b>265</b>	<b>Triennio riferimento</b>	<b>di</b>	<b>2015-2017</b>		
Definizione: Coordinamento degli strumenti di sostegno all'internazionalizzazione						
<b>Indicatori triennali</b>						
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target		
N. pareri emessi/N. pareri da emettere	(N. pareri emessi/n. pareri da emettere)*100	Indicatore di realizzazione fisica	%	100%		
<b>Indicatori annuali</b>						
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target		
N. pareri emessi/N. pareri da emettere	(N. pareri emessi/n. pareri da emettere)*100	Indicatore di realizzazione fisica	%	100%		
<b>Obiettivi divisionali</b>				<b>Peso %</b>	<b>Risorse finanziarie €</b>	
1	Attività concernente la concessione di finanziamenti agevolati alle imprese per programmi di inserimento su mercati esteri (art.6 L.133/2008) e attività di controllo sulla gestione dei Fondi 295/73 e 394/81	100	€ 677.486			
		<b>Tot. peso 100</b>	<b>Tot. Risorse Ob. St.</b>	€ 677.486		

<b>OBIETTIVO</b>	<b>266</b>	<b>Triennio</b>	<b>di</b>	<b>2015-2017</b>		
------------------	------------	-----------------	-----------	------------------	--	--

<b>STRUTTURALE N°</b>		<b>riferimento</b>		
Definizione: Assistenza tecnica alle Regioni Convergenza sulla tematica dell'internazionalizzazione delle imprese				
<b>Indicatori triennali</b>				
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target
Ammontare impegni assunti >= 50% dello stanziamento del POAT	(Ammontare impegni-stanziamento POAT)/stanziamento POAT	Indicatore di realizzazione finanziaria	%	SI (fonte dato: MEF-IGRUE)
<b>Indicatori annuali</b>				
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target
Ammontare impegni assunti >= 50% dello stanziamento del POAT	(Ammontare impegni-stanziamento POAT)/stanziamento POAT	Indicatore di realizzazione finanziaria	%	SI (fonte dato: MEF-IGRUE)
<b>Obiettivi divisionali</b>			<b>Peso %</b>	<b>Risorse finanziarie €</b>
1	Attuazione del progetto operativo di assistenza tecnica (POAT) per l'affiancamento consulenziale alle Regioni Convergenza sulla tematica dell'internazionalizzazione delle imprese.		100	€ 338.740
			<b>Tot. peso 100</b>	<b>Tot. Risorse Ob. St. € 338.740</b>

<b>OBIETTIVO STRUTTURALE N°</b>	<b>267</b>	<b>Triennio riferimento</b>	<b>di</b>	<b>2015-2017</b>
Definizione: Sostegno finanziario all'internazionalizzazione del sistema produttivo				
<b>Indicatori triennali</b>				
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target

N. domande definite/N. domande pervenute	N. domande definite/N. domande pervenute)*100	Indicatore di realizzazione fisica	%	100%	
Indicatori annuali					
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target	
N. domande definite/N. domande pervenute	N. domande definite/N. domande pervenute)*100	Indicatore di realizzazione fisica	%	100%	
Obiettivi divisionali				Peso %	Risorse finanziarie €
1	Sostegno finanziario ai Consorzi per l'internazionalizzazione finalizzato a favorire il processo di internazionalizzazione in forma aggregata delle PMI associate. Sostegno finanziario a Associazioni di categoria, Enti, Istituti e Camere di commercio italo estere per progetti di internazionalizzazione. Sostegno finanziario alle Camere di Commercio Italiane all'Estero ufficialmente riconosciute per progetti di internazionalizzazione.			.100	€ 948.479
				Tot. peso 100	Tot. Risorse Ob. St. € 948.479

OBIETTIVO STRUTTURALE N°	268	Triennio riferimento	di 2015-2017	
Definizione: Finanziamento dell'attività di promozione e sviluppo degli scambi commerciali con l'estero				
Indicatori triennali				
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target
Predisposizione delle linee e vigilanza sull'esecuzione	Linee e vigilanza sull'esecuzione (Atti eseguiti/da eseguire)	Indicatore di realizzazione fisica	Linee e vigilanza sull'esecuzione (SI/NO)	SI
Indicatori annuali				
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target
Predisposizione delle linee e vigilanza sull'esecuzione	Linee e vigilanza sull'esecuzione (Atti eseguiti/da	Indicatore di realizzazione fisica	Linee e vigilanza sull'esecuzione (SI/NO)	SI

	eeguire)				
<b>Obiettivi divisionali</b>				<b>Peso %</b>	<b>Risorse finanziarie €</b>
1	Attività connesse alla programmazione e gestione fondi per la promozione ordinaria e straordinaria 2015			40	18.209.667
2	Elaborazione ed attuazione delle iniziative a valere sulla programmazione straordinaria del "Made in Italy" e monitoraggio dell'attività dell'Agenzia-ICE per l'area beni di consumo			30	18.209.666
3	Elaborazione ed attuazione delle iniziative a valere sulla programmazione straordinaria del "Made in Italy" e monitoraggio dell'attività dell'Agenzia-ICE per l'area meccanica e beni strumentali			30	18.209.666
				<b>Tot. peso 100</b>	<b>Tot. Risorse Ob. St.</b> € 54.628.999

<b>OBIETTIVO STRUTTURALE N°</b>	<b>269</b>	<b>Triennio di riferimento</b>	<b>2015-2017</b>		
Definizione: : Contributi ad istituti, enti, associazioni, consorzi per l'internazionalizzazione e camere di commercio italiane all'estero					
<b>Indicatori triennali</b>					
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target	
Risorse trasferite/risorse assegnate	(Ammontare risorse trasferite/ammontare risorse assegnate)* 100	Indicatore di realizzazione finanziaria	%	100%	
<b>Indicatori annuali</b>					
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target	
Risorse trasferite/risorse assegnate	(Ammontare risorse trasferite/ammontare risorse assegnate)* 100	Indicatore di realizzazione finanziaria	%	100%	
<b>Obiettivi divisionali</b>				<b>Peso %</b>	<b>Risorse finanziarie €</b>
1	Contributi ad Istituti, Enti, Associazioni, Consorzi per l'internazionalizzazione e Camere di commercio italiane all'estero			100	€ 5.818.655
				<b>Tot. peso</b>	<b>Tot. Risorse</b> € 5.818.655

<b>OBIETTIVO STRUTTURALE N°</b>	<b>271</b>	<b>Triennio di riferimento</b>	<b>2015-2017</b>		
Definizione: Attribuzione delle risorse finanziarie per il funzionamento dell'Agenzia-Ice					
<b>Indicatori triennali</b>					
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target	
Risorse trasferite/risorse e assegnate	(Ammontare risorse trasferite/ammontare risorse e risorse assegnate)* 100	Indicatore di realizzazione finanziaria	%	100%	
<b>Indicatori annuali</b>					
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target	
Risorse trasferite/risorse e assegnate	(Ammontare risorse trasferite/ammontare risorse e risorse assegnate)* 100	Indicatore di realizzazione finanziaria	%	100%	
<b>Obiettivi divisionali</b>				<b>Peso %</b>	<b>Risorse finanziarie €</b>
1	Attribuzione delle risorse finanziarie per il funzionamento dell'Agenzia-Ice			100	€ 74.357.257
				<b>Tot. peso 100</b>	<b>Tot. Risorse e Ob. St. € 74.357.257</b>

<b>OBIETTIVO STRUTTURALE N°</b>	<b>:</b>	<b>Attività di Staff</b>	<b>Triennio di riferimento</b>	<b>di 2015-2017</b>	
Definizione: Affari generali, Bilancio finanziario ed economico, Pianificazione strategica e Piano della performance, valutazione del personale dirigente e livellato, etc.					
<b>Indicatori triennali</b>					
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target	
N. pratiche trattate/sottoposte	(N. pratiche trattate/sottoposte) *	Indicatore di realizzazione fisica	%	100%	

	100			
Inserimenti effettuati/inserimenti da effettuare	(Inserimenti effettuati/ da effettuare) * 100	Indicatore di realizzazione fisica	%	100%
Documenti e dati forniti/documenti e dati da fornire	(Documenti e dati forniti/ da fornire) * 100	Indicatore di realizzazione fisica	%	100%
Indicatori annuali				
Descrizione	Formula	Tipologia	Unità di misura	Target
N. pratiche trattate/sottoposte	(N. pratiche trattate/ sottoposte) * 100	Indicatore di realizzazione fisica	%	100%
Inserimenti effettuati/inserimenti da effettuare	(Inserimenti effettuati/ da effettuare) * 100	Indicatore di realizzazione fisica	%	100%
Documenti e dati forniti/documenti e dati da fornire	(Documenti e dati forniti/ da fornire) * 100	Indicatore di realizzazione fisica	%	100%
Obiettivi divisionali			Peso %	Risorse finanziarie €
1	Affari generali e supporto alla Direzione		35	355.460
2	Contabilità finanziaria ed economica		35	355.460
3	Piano della performance e procedure di valutazione		30	304.680
			<b>Tot. peso 100</b>	<b>Tot. Risorse Ob. St. € 1.015.600</b>

Indicatori:

sono stati rispettati i valori indicati

Target:

raggiunti al 100%

Risorse (umane e finanziarie) a preventivo:

come da schede suesposte

Variazioni intervenute nel corso dell'anno:

nessuna

Risorse (umane e finanziarie) a consuntivo:

corrispondenti a quanto preventivato

Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:

100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto:

nessuno