

AGENZIA ICE

RELAZIONE

SULLA PERFORMANCE



**20
25**

ITCA 
ITALIAN TRADE AGENCY



Il documento è stato elaborato dalla Direzione Centrale Amministrazione. Sezione 2 e Allegato Tecnico sono basati sul documento "Misurazione e Valutazione della Performance dell'ICE Agenzia per il 2025", a cura della Struttura Tecnica Permanente OIV, con la supervisione dell'OIV.

INDICE

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

STAKEHOLDER ESTERNI 7

1.1 Il ruolo dell'ICE 7

1.2 Il contesto esterno 8

1.3 I principali risultati 9

Standard di qualità dei servizi 15

1.4 Le risorse finanziarie e umane 15

Lavoro agile, pari opportunità e formazione del personale 18

2. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE 20

2.1 Obiettivi specifici 20

2.2 Obiettivi e piani operativi 26

2.3 Obiettivi individuali 27

3. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 29

3.1 Fasi e tempi 29

3.2 Metodologia 29

3.3 Soggetti coinvolti 29

Allegato Tecnico - Misurazione del Piano della performance 2025



RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2025



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

1.1 Il ruolo dell'ICE

Al fine di perseguire i suoi compiti istituzionali, l'ICE-Agenzia, in quanto ente nazionale preposto al sostegno delle imprese italiane sui mercati esteri, offre **servizi di informazione, promozione collettiva, assistenza, consulenza e formazione** con particolare attenzione alle esigenze delle piccole e medie imprese, singole e associate. Opera attraverso le sedi di Roma e di Milano e una rete di 87 unità operative all'estero, di cui 69 uffici e 18 punti di corrispondenza, ed è soggetto ai poteri di indirizzo e vigilanza del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI), che li esercita di concerto con il Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT)¹; con il decreto legge "Sblocca Italia", convertito con Legge n. 164 dell'11 novembre 2014, all'Agenzia è stata inoltre attribuita l'attività di **supporto all'attrazione degli investimenti esteri in Italia**.

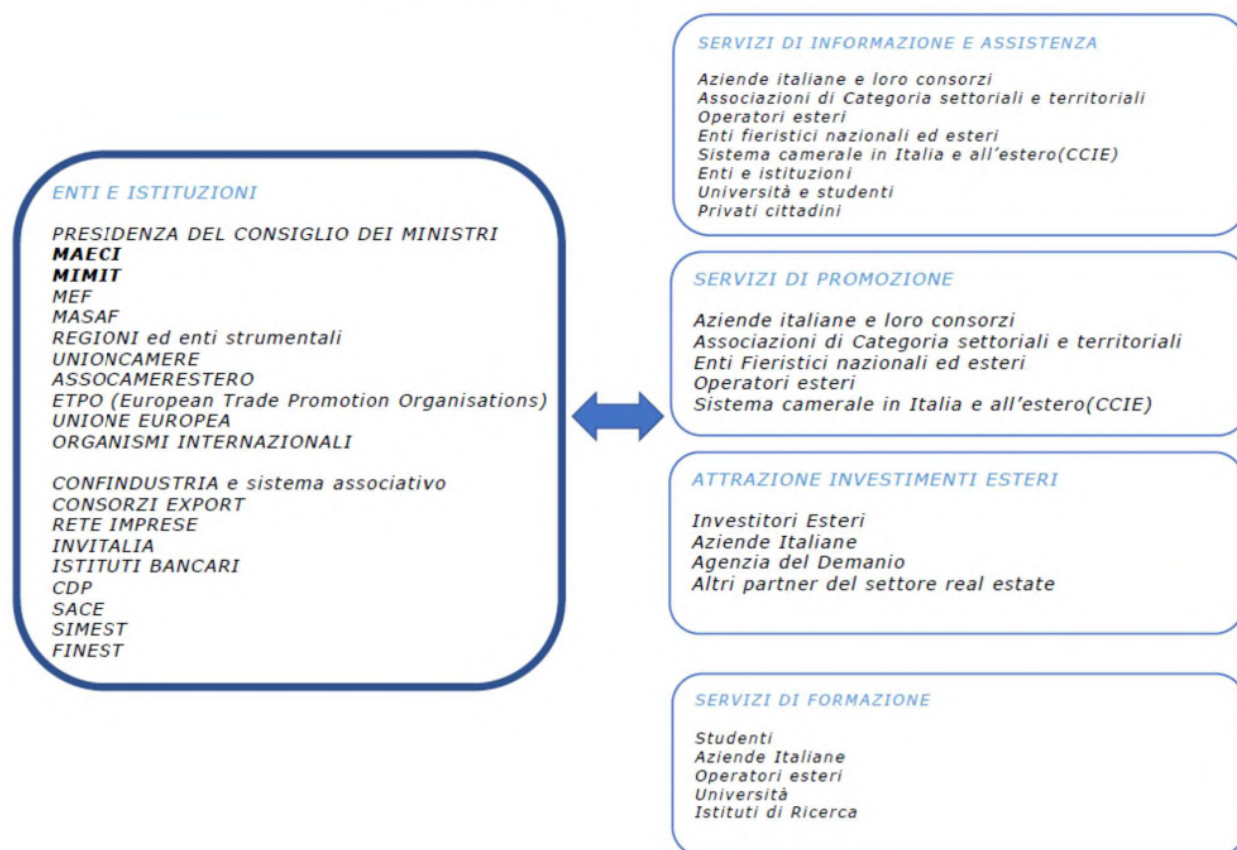
L'Agenzia opera in base alle linee guida e di indirizzo strategico in materia di promozione e internazionalizzazione delle imprese elaborate dal Comitato Interministeriale per il made in Italy nel mondo (CIMIM)² e assunte dalla Cabina di Regia per l'internazionalizzazione, co-presieduta dal Ministro degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale e dal Ministro delle Imprese e del Made in Italy, che raggruppa i principali attori pubblici e privati preposti all'internazionalizzazione, al fine di garantire il coordinamento delle politiche di sostegno e assicurare una maggiore efficacia delle azioni promozionali sui mercati esteri.

Le attività sono realizzate **in collaborazione con stakeholders istituzionali** (tra cui Regioni, Ministeri, Università) e **imprenditoriali** (Confindustria, CNA, Confartigianato, Rete Imprese, Coldiretti, Confagricoltura, CIA, per citarne alcuni).

¹ Decreto legge 6 luglio 2011, n.98 "Disposizioni urgenti per la stabilizzazione finanziaria", convertito con modificazioni dalla legge 25 luglio 2011, n.111 e modificato, da ultimo, dal decreto legge 11 novembre 2022, n. 173 "Disposizioni urgenti in materia di riordino delle attribuzioni dei Ministeri", convertito con modificazioni dalla legge 16 dicembre 2022, n. 204.

² Introdotta dal decreto legge 11 novembre 2022, n. 173 "Disposizioni urgenti in materia di riordino delle attribuzioni dei Ministeri", convertito con modificazioni dalla legge 16 dicembre 2022, n. 204. Il Comitato è composto dal Ministro degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale e dal Ministro delle Imprese e del Made in Italy, che lo co-presiedono, dal Ministro dell'Economia e delle Finanze, dal Ministro dell'Agricoltura, della Sovranità alimentare e delle Foreste e dal Ministro del Turismo.

Figura 1 - Mappa dei principali stakeholder



1.2 Il contesto esterno

Nel 2025 l'economia mondiale ha registrato una crescita moderata (+3,4% secondo le più recenti stime del FMI³), in linea con quella del 2024, mostrando una resilienza superiore alle attese, grazie in particolare al sostegno di politiche fiscali e monetarie più accomodanti nei principali paesi e ai crescenti investimenti in tecnologia, principalmente nel settore dell'intelligenza artificiale, che hanno sostenuto la domanda, controbilanciando gli effetti delle tensioni geopolitiche e commerciali. Il dato è la sintesi di performance economiche eterogenee tra paesi, con tassi di crescita mediamente contenuti per i paesi avanzati (+1,9% la crescita media stimata) e più sostenuti per i paesi emergenti (+4,4%), sebbene in lieve rallentamento rispetto all'anno precedente. Riguardo ai principali mercati, dinamiche più elevate si osservano in particolare per gli Stati Uniti (+2,1%), che registra tuttavia una decelerazione rispetto al 2024, e per la Cina, che mantiene un tasso di crescita al +5 per cento anche nel 2025. Più deboli (con l'eccezione della Spagna) appaiono quelle dei maggiori paesi dell'area euro, per la quale si stima tuttavia una ripresa complessiva superiore alle attese (+1,4 per cento).

³ IMF, World Economic Outlook, aprile 2026.

Gli scambi mondiali di beni e servizi sono cresciuti a un ritmo robusto nel 2025 (+5,1 per cento la crescita stimata in volume, contro il +3,7 per cento dell'anno precedente), grazie in particolare all'accelerazione degli acquisti e delle vendite nella prima parte dell'anno in vista dell'atteso incremento dei dazi e all'importante contributo dell'interscambio di beni legati ai settori ad avanzata tecnologia.

Con riguardo all'Italia, nel 2025 il PIL è cresciuto dello 0,5 per cento, in rallentamento rispetto al 2024 e ad un ritmo inferiore alla media dell'area euro. La crescita è stata sostenuta principalmente dalla domanda interna⁴.

L'interscambio con l'estero di beni ha evidenziato un andamento positivo: le esportazioni in valore sono cresciute del 3,3 per cento, grazie soprattutto all'aumento sostenuto dei prezzi (+2,6%), mentre i volumi esportati hanno registrato una crescita contenuta (+0,7%); le importazioni sono aumentate del 3,1 per cento, per effetto, all'opposto, di una crescita maggiore dei volumi acquistati e più modesta dei valori medi unitari (dati Istat)⁵. L'incremento dell'export ha interessato sia i mercati UE, sia quelli extra UE, con una dinamica più vivace per i primi (+4,2%) rispetto ai flussi extra area (+2,4%); per l'import, si è invece registrata una crescita maggiore dei flussi provenienti dai paesi extra UE (+3,4%, contro il +2,9% degli acquisti dai paesi UE).

Le positiva performance delle esportazioni si deve tuttavia a un numero ristretto di settori, con i maggiori contributi provenienti dall'export di articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici (cresciuto del 28,5%), metalli di base e prodotti in metallo, esclusi macchina e impianti (+9,8%), mezzi di trasporto, esclusi autoveicoli (+11,6%) e prodotti alimentari, bevande e tabacco (+4,3%). Si sono invece ridotte le esportazioni di quasi tutti gli altri settori, con flessioni consistenti per gli articoli sportivi, giochi, strumenti musicali, preziosi, strumenti medici e altri prodotti n.c.a (-9,3%), coke e prodotti petroliferi raffinati (-15,3%) e autoveicoli (-6,8%).

Per effetto di tale andamento, nel 2025 il saldo commerciale dell'Italia è migliorato, risultando pari a +50,7 miliardi di euro (rispetto ai +48,3 del 2024), grazie soprattutto alla consistente riduzione del deficit energetico, sceso a -46,9 miliardi, dai -54,3 dell'anno precedente.

In un contesto globale caratterizzato da un'elevata incertezza per l'evoluzione delle tensioni geopolitiche, che continua a pesare sulle previsioni per l'economia e il commercio internazionale, il sostegno pubblico all'internazionalizzazione riveste un ruolo particolarmente rilevante, soprattutto per le imprese di dimensioni minori, per le quali i costi per espandersi sui mercati internazionali rappresentano un ostacolo importante.

1.3 I principali risultati

Nel corso del 2025, l'ICE ha continuato a sostenere le imprese impegnate nei processi di internazionalizzazione con numerosi interventi e iniziative di promozione, assistenza e formazione, rivolti in particolare alle imprese piccole e medie, in modo da continuare a favorire l'ampliamento della platea degli esportatori e la loro persistenza sui mercati esteri. L'azione dell'ente è stata orientata inoltre ad accrescere la cultura di servizio alle imprese e a adeguare la struttura alle nuove tecnologie, promuovendo la semplificazione e garantendo integrità e trasparenza.

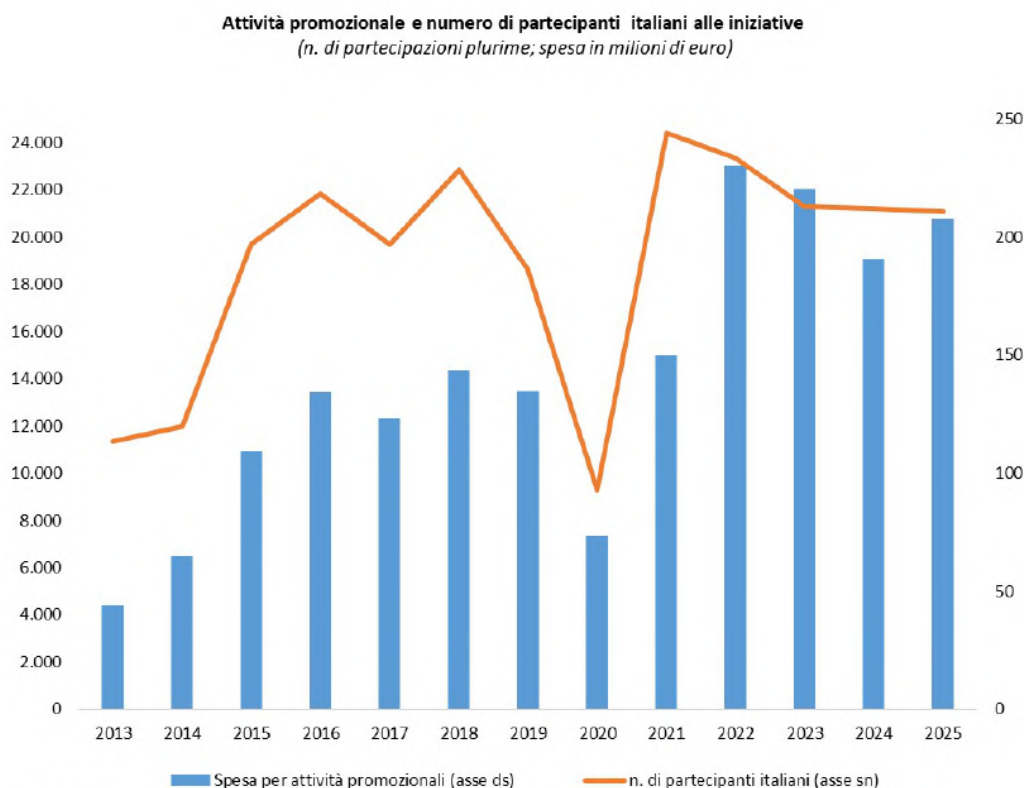
⁴ Istat, Nota sull'andamento dell'economia italiana, 13 marzo 2026.

⁵ Istat, Commercio con l'estero e prezzi all'import, dicembre 2025, 17 febbraio 2026.

L'attività promozionale ha fatto registrare nel 2025 un volume di spesa pari a 207,9 milioni di euro, in crescita del 9 per cento rispetto all'anno precedente.

Rimane elevato il livello di partecipazione alle varie iniziative (circa 21.100 le partecipazioni complessive registrate nel 2025), in linea con il dato del 2024 (cfr. grafico 1; sono riportate le partecipazioni "plurime", in quanto le singole imprese spesso si avvalgono, nello stesso anno, di più tipi di servizi di promozione).

Grafico 1



Nel corso del 2025 sono state realizzate più di 900 iniziative promozionali, principalmente nel quadro dei *Piani ordinari di attività promozionale ICE-MAECI*, tenendo conto delle linee d'indirizzo emanate in occasione della riunione della Cabina di Regia per l'Italia internazionale del 7 marzo 2025, che ha definito le strategie di azione e le priorità in termini geografici, settoriali e di tipologia di intervento, a seguito del confronto con i principali *stakeholders* dell'Agenzia ICE.

Di particolare rilievo è stata l'attività a supporto delle manifestazioni fieristiche, sia in Italia che all'estero, con la realizzazione di missioni di incoming che hanno visto la presenza di oltre 11.000 operatori esteri a 128 eventi italiani e l'organizzazione di 234 padiglioni nazionali ad altrettante fiere in 60 paesi, che hanno totalizzato oltre 6.000 partecipazioni aziendali, oltre alle consolidate azioni di comunicazione (compresa la Campagna di comunicazione Opportunity), formazione e informazione per le PMI.

Una parte fondamentale della strategia promozionale ha inoltre riguardato le promozioni presso le maggiori catene della GDO internazionale e a favore dell'*e-commerce*.

Le azioni presso la GDO realizzate nel 2025 hanno coinvolto 31 catene internazionali che hanno siglato accordi di partnership con ICE Agenzia, con 32 nuovi accordi siglati nell'anno. Gli interventi hanno coinvolto 21 paesi, a beneficio di oltre 4.000 aziende partecipanti, i cui prodotti sono stati distribuiti in oltre 5.000 punti vendita all'estero.

Con l'attività a favore dell'*e-commerce*, nel 2025 l'ICE Agenzia ha continuato a sostenere le aziende italiane, in particolare piccole e medie, nel loro percorso di promozione e distribuzione sui canali digitali, attraverso la sottoscrizione di accordi con grandi *marketplace* ed *e-tailer*, la creazione – all'interno di queste piattaforme – di vetrine del Made in Italy, la realizzazione di campagne pubblicitarie digitali volte a generare traffico verso tali spazi, l'assistenza alle aziende coinvolte attraverso l'intero ciclo dell'*e-commerce* (formazione, promozione, ordine, logistica, post-vendita).

Le attività realizzate hanno coinvolto 12 *marketplace* internazionali con la creazione di 28 Vetrine del Made in Italy al loro interno, che hanno interessato 36 paesi.

Nel corso del 2025 sono stati erogati complessivamente 69.703 servizi di assistenza (di cui 68.594 gratuiti), prevalentemente dagli uffici della rete estera, in crescita rispetto al 2024 (+6%). Si è parallelamente verificato nell'anno un incremento dei **clienti/utenti** serviti, che hanno raggiunto le **13.870** unità (erano 13.618 nel 2024).

I ricavi derivanti da servizi di assistenza sono stati pari a 1,9 milioni di euro, registrando un significativo incremento rispetto al 2024 (+14,8%). Complessivamente, l'importo dei corrispettivi da prestazione di servizi, inclusa la componente derivante dall'attività promozionale, ha raggiunto i 12,2 milioni di euro, grazie al rilevante incremento anche di quest'ultima, corrisposta a titolo di rimborso dei costi di gestione sostenuti da ICE per la realizzazione dell'attività.

Nell'ambito dell'attività di assistenza alle imprese, è proseguito nel 2025 il progetto **Export Front Desk** che si propone di accompagnare le micro, piccole e medie imprese sui mercati esteri, in collaborazione con i partner territoriali (Regioni, Gruppo CDP, Sace, Simest, Sistema camerale e Associazioni di categoria), attraverso un presidio sul territorio rappresentato da 21 desk su base regionale o provinciale.

Nel 2025 si sono svolti **2.102** incontri; il livello di soddisfazione da parte delle imprese sull'utilità del servizio e sull'assistenza ricevuta è stato pari a 4,8 punti su 5, in linea con i risultati degli anni precedenti. Nel corso dei cinque anni di realizzazione del progetto le aziende complessivamente assistite sono state oltre 10.000.

I **servizi formativi** svolgono un ruolo cruciale a sostegno dell'internazionalizzazione delle imprese: gran parte delle PMI italiane esporta in maniera occasionale e necessita pertanto di una preparazione adeguata per poter affrontare con successo i mercati esteri. L'attività formativa offerta da ICE Agenzia include cicli seminariali (anche con focus tecnici su settori merceologici), attività di coaching, incontri tecnico-specialistici su temi di attualità e di orientamento ai mercati. La formazione è rivolta prevalentemente a imprenditori e manager, mentre una parte delle iniziative (15% circa) coinvolge anche giovani laureati e operatori stranieri. Nel 2025 sono state realizzate **68 iniziative formative con la partecipazione di oltre 7.700 tra rappresentanti aziendali, professionisti, giovani laureati italiani e stranieri, operatori esteri**, per un totale di oltre 31.000 ore di formazione, assistenza e *training-on-the-job* erogate.

L'attività a supporto dell'**attrazione degli investimenti** nel 2025 è stata prevalentemente orientata al potenziamento delle azioni di scouting di potenziali investimenti nei mercati esteri - tramite la rete dell'ICE e in particolare i Desk e Analyst FDI, presenti attualmente in 21 Paesi -, a garantire ed incrementare l'assistenza agli operatori esteri, a promuovere l'immagine dell'Italia, le opportunità di investimento e gli incentivi offerti dalla normativa italiana. L'azione è proseguita nel quadro della Convenzione Investinitaly siglata nel 2024 tra MAECI, MIMIT, ICE e Invitalia. L'ICE Agenzia nel corso del 2025 ha continuato a curare in via esclusiva l'attività all'estero, in particolare nella *lead generation* con collegata attività di intelligence a supporto, mentre Invitalia ha proseguito nella creazione e raccolta dell'offerta nazionale e nell'accompagnamento dell'investitore sul territorio. Nel corso dell'anno sono stati individuati e assistiti 81 progetti di investimento in Italia poi affidati in gestione a Invitalia e a altri enti partner, mentre 12 investimenti sono stati concretamente avviati. È stato inoltre ulteriormente affinato il processo strutturato di interazione tra i diversi soggetti coinvolti nell'attività di attrazione investimenti, sia interni (sede di Roma e rete estera/Desk e Analyst FDI) sia esterni (oltre ad Invitalia, MAECI, MIMIT, Regioni, agenzie di promozione locali, altri Ministeri, ecc.).

Per quanto riguarda i risultati di performance, nel 2025 il **grado di raggiungimento degli obiettivi specifici dell'ente è stato pari al 99,5 per cento**, in linea con il risultato del 2024.

Per la maggior parte degli indicatori correlati ai due obiettivi specifici, i target risultano pienamente raggiunti. Per quanto riguarda l'indicatore sull'incremento del **numero dei clienti/utenti di servizi di assistenza a pagamento e gratuiti**, il risultato conseguito (13.870), pur rimanendo al di sotto del target pianificato (14.200, incrementato rispetto al target 2024), risulta in crescita sull'anno precedente. In aumento sull'anno precedente anche il **numero delle imprese attive su piattaforme e-commerce** che ha raggiunto le 8.875 unità (+8%), a seguito di accordi conclusi da ICE con i principali marketplace internazionali.

Anche per il 2025 si registra la performance positiva riguardante la spesa per **attività** di promozione del Made in Italy, che ha raggiunto, come anticipato, i 207,9 milioni di euro, livello superiore alle previsioni, evidenziando l'impegno profuso dalla struttura nella gestione e organizzazione delle numerose iniziative a supporto delle aziende.

Si evidenziano inoltre i risultati rilevanti raggiunti per le **azioni operative** individuate annualmente come prioritarie in linea con gli indirizzi strategici dell'ente, che riguardano il *numero di vetrine made in Italy aperte su e-commerce, marketplace a piattaforme di social commerce* (28), gli *accordi vigenti con la GDO* (53), i *progetti di investimento finalizzati su cui ICE ha svolto attività di scouting* (12). Risultati molto soddisfacenti e in crescita rispetto al 2024 si rilevano per gli indicatori focalizzati sull'*assistenza a pagamento*, sia per quanto riguarda il *fatturato* realizzato (1,9 milioni di euro), sia riguardo al *numero dei servizi erogati* (1.109).

Risultano pienamente conseguiti i target degli indicatori correlati con il secondo obiettivo specifico, riguardante il miglioramento dei processi interni e l'efficienza operativa e gestionale, la promozione delle pari opportunità, il rispetto della trasparenza e la prevenzione della corruzione.

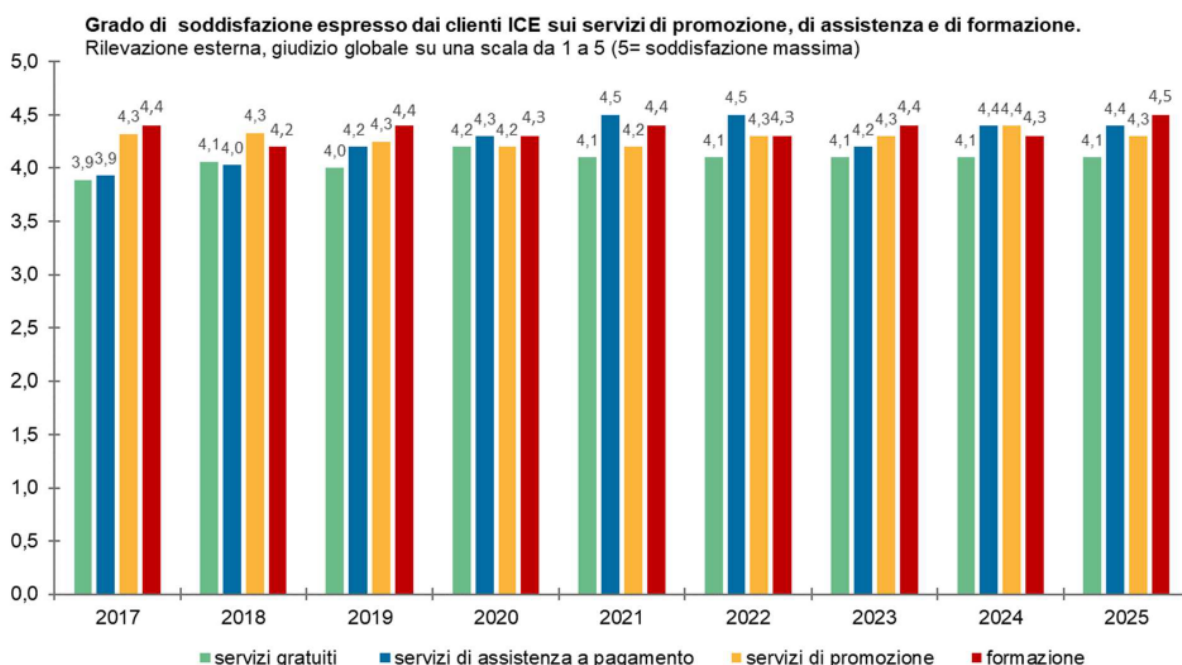
Si rinvia alla seconda parte del documento e alle schede dell'Allegato Tecnico per gli approfondimenti sul conseguimento dei singoli target, concorrenti al raggiungimento degli obiettivi dell'Agenzia, specifici e operativi.

La **rilevazione della soddisfazione espressa dagli utenti sui servizi fruiti**, effettuata annualmente a verifica della qualità dell'attività svolta, riveste, come indicato, un ruolo centrale tra gli indicatori di efficacia del sistema di misurazione della performance. Secondo i risultati della

nuova indagine, condotta sull'attività 2025 dall'Istituto Piepoli, che ha rilevato "a freddo" il gradimento della clientela su tutti i servizi offerti durante l'anno, l'87,2 per cento degli intervistati – quota in leggera flessione rispetto a quella del 2024 - si è dichiarato molto/abbastanza soddisfatto dei servizi erogati dall'ICE, con un **grado di soddisfazione complessivo pari a 4,2 (su una scala da 1 a 5)**, che rimane pertanto su livelli elevati, confermando il risultato del 2024.

La rilevazione, basata su 4.174 interviste, ha riguardato complessivamente circa 7.200 tra servizi erogati ed eventi organizzati. Con riferimento alle singole aree di attività, il livello di soddisfazione è risultato pari a 4,3 per i servizi di promozione, 4,4 per i servizi di assistenza a pagamento, 4,1 per quelli erogati a titolo gratuito e a 4,5 per l'attività di formazione (grafico 2).

Grafico 2



Fonte: ICE-Agenzia, indagine 2025 condotta da Istituto Piepoli

Positiva anche la valutazione dei servizi online, pari a 4,0.

In termini di **utilità percepita**, i servizi formativi si confermano i più apprezzati (con il 97% di riscontri positivi), seguiti dai servizi promozionali e dall'assistenza a pagamento (entrambi all'89%).

Nel complesso, l'89,5 per cento degli intervistati – quota in lieve incremento rispetto al dato dell'indagine 2024 - ha affermato che sarebbe propenso a riutilizzare nuovamente i servizi dell'ICE in futuro. La percezione complessiva dell'operato dell'Agenzia si conferma pertanto molto positiva, con una quota molto rilevante di clienti soddisfatti, pur in uno scenario caratterizzato da elevata incertezza.

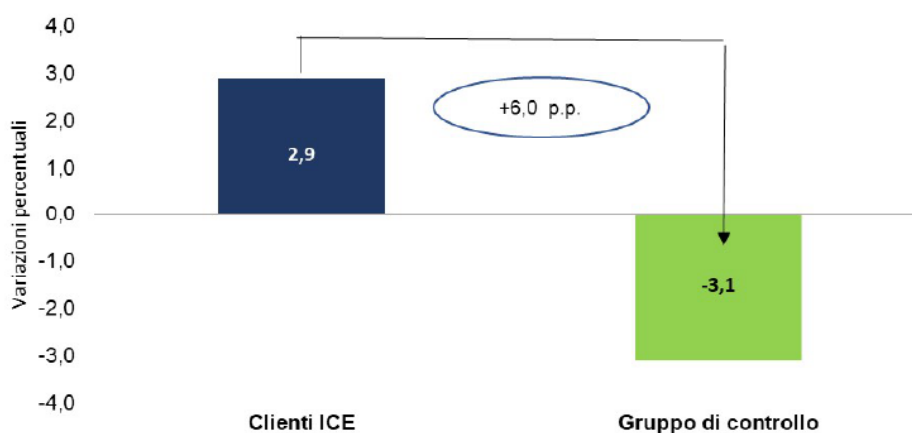
Inoltre, allo scopo di misurare l'efficacia dei servizi offerti, l'ICE effettua da qualche anno, **grazie alla collaborazione con l'Istat**, una valutazione di impatto basata **sulla performance esportativa** delle imprese che hanno fruito dei servizi di sostegno.

L'analisi effettuata per il periodo 2023-2025 evidenzia un risultato molto positivo per le aziende clienti in termini di andamento delle esportazioni nel confronto con la variazione osservata per un gruppo di imprese non-clienti. Come risulta dal grafico 3, **nel biennio 2024-2025, le unità che avevano fruito del sostegno ICE**, avendo partecipato ad attività promozionali e richiesto servizi di assistenza a pagamento⁶, **hanno incrementato le loro vendite estere del 2,9 per cento**, mentre il campione di imprese non clienti aventi caratteristiche analoghe e individuato ricorrendo alla tecnica statistica del *Propensity Score Matching* ha registrato una flessione dell'export del 3,1 per cento, con un **differenziale a favore delle imprese ICE pari a 6 punti percentuali**.

Grafico 3

Valutazione d'impatto: andamento dell'export nel biennio 2024-2025. Servizi promozionali e di assistenza personalizzata (a pagamento)

Confronto tra imprese clienti ICE registrate nel 2023 e un gruppo di imprese simili, non-clienti; variazioni percentuali



Fonte: elaborazioni ISTAT in collaborazione con ICE.

⁶ La metodologia adottata prevede che la valutazione degli effetti sulle vendite estere venga rilevata nel biennio successivo alla richiesta del servizio; pertanto, le imprese oggetto di valutazione avevano fruito del sostegno ICE nel 2023.

Standard di qualità dei servizi

Per migliorare costantemente la qualità dei servizi erogati a supporto dell'internazionalizzazione delle imprese italiane, l'ICE ha adottato lo **Standard ISO 9001** per il proprio Sistema di gestione per la Qualità, in quanto fortemente orientato ai fabbisogni e aspettative dei clienti.

Nello specifico, la **Norma ISO 9001:2015**, attraverso l'analisi degli elementi di contesto interno ed esterno con impatto sul servizio al cliente, pone l'enfasi sull'approccio per processi e sull'analisi di rischi ed opportunità, con l'obiettivo dell'ottimizzazione dei risultati e del miglioramento continuo del Sistema di gestione. In tale quadro, le attività svolte nel corso del 2025 hanno riguardato:

- la revisione sistematica delle attività mappate dai macroprocessi, conformi al nuovo Regolamento di organizzazione e funzionamento, e l'identificazione dei rischi ISO associati;
- l'aggiornamento di 26 documenti del Sistema (tra manuali e procedure operative);
- l'organizzazione del Riesame della Direzione e la presentazione del Rapporto sullo Stato del Sistema;
- lo svolgimento di 43 audit interni di cui: 19 audit per la verifica di processi svolti da uffici della Sede e 24 per gli uffici della Rete Estera volti a monitorare la conformità del sistema alla norma ISO, la sua efficacia e corretta attuazione, nonché la consapevolezza del personale.

Nel mese di giugno 2025 è stato ottenuto il rinnovo della certificazione ISO 9001:2015 (che prevede due successive verifiche di sorveglianza nel 2026 e nel 2027) in modalità "multisito", cioè estesa all'intera struttura dell'Agenzia ICE, ed è stata emessa la nuova revisione del certificato, che include anche le sedi estere di nuova apertura.

1.4 Le risorse finanziarie e umane

Nel 2025 lo **stanziamento relativo alle spese di organizzazione e funzionamento per l'Agenzia ICE** di cui al capitolo 2414 del bilancio MAECI è stato pari a 82,2 milioni di euro, in diminuzione di 0,3 milioni di euro rispetto al 2024⁷.

Nel corso del 2025 l'Agenzia ha assicurato il rispetto delle norme sul contenimento della spesa attraverso un continuo monitoraggio della stessa al fine di garantire l'equilibrio di bilancio. Sono stati registrati **ricavi derivanti dalla vendita di servizi di assistenza e di promozione per complessivi 12,2 milioni di euro**, in aumento rispetto all'esercizio precedente (7,8 milioni di euro). All'incremento hanno contribuito principalmente i ricavi derivanti dall'attività promozionale, riconosciuti a titolo di rimborso forfettario sui costi di gestione sostenuti per la realizzazione dell'attività. Anche i ricavi derivanti da servizi di assistenza, pari a 1,9 milioni di euro, hanno però registrato un significativo incremento rispetto al 2024 (+14,8%).

I ricavi dell'esercizio si sono attestati complessivamente a 97,2 milioni di euro, ammontare che ha consentito la copertura dei **costi istituzionali di gestione pari a 96,6 milioni di euro**. **Il risultato di esercizio si attesta pertanto a 0,6 milioni di euro** e, ai sensi dell'articolo 9 del

⁷ A questo stanziamento si aggiunge quello sul capitolo 2422 relativo alle coperture assicurative del personale inviato all'estero, per un importo pari a 94 mila euro.

Regolamento di Amministrazione e Contabilità, è stato destinato alla Riserva di utili obbligatoria di Patrimonio Netto.

Il **volume di attività promozionale** realizzato nell'esercizio 2025, pari a **207,9 milioni di euro**, riguarda prevalentemente le attività legate al Piano ordinario e al Piano promozionale straordinario Made in Italy – D.L. 133/14. Il valore dello speso è superiore alla previsione contenuta nel primo provvedimento di revisione al Budget Economico 2025, pari a 185 milioni di euro, con uno scostamento legato alla fisiologica variabilità dell'attività promozionale e risulta in crescita rispetto alla spesa registrata nel 2024 (+9%).

Con riferimento al profilo delle risorse umane, nel 2025, a fronte di una dotazione organica pari a 494 unità - rideterminata con delibera n. 728/25 del 28/04/2025 in applicazione della Legge di bilancio 2025 (l. 30 dicembre 2024, n. 207) - il personale di ruolo dell'ICE-Agenzia risultava pari a **482 unità**.

Agenzia ICE: personale di ruolo al 31 dicembre 2025

<i>(Dotazione Organica: 494 unità)</i>		
Totale: 482 dipendenti		
Sede di Roma: 375	Ufficio di Milano: 10	Rete estera: 97

L'organico è composto da **4 dirigenti di I fascia, 30 dirigenti di II fascia e 448 dipendenti**, di cui 365 appartenenti all'Area Funzionari, 82 all'Area Assistenti e 1 all'Area Operatori. Nel corso del 2025 sono stati conferiti un incarico dirigenziale ai sensi dell'art. 19, comma 6, del d.lgs. 165/2001 e uno ai sensi dell'art. 19, comma 5-bis, del medesimo decreto, a seguito della scadenza del precedente incarico. Nel medesimo periodo sono state inoltre assunte complessivamente 54 unità di personale, di cui 19 nell'Area Funzionari e 35 nell'Area Assistenti.

Al 31 dicembre 2025 tra i dipendenti in posizione non dirigenziale, 10 erano in regime di part-time, 35 in telelavoro, 1 in comando presso altra amministrazione, 1 in posizione di fuori ruolo.

Delle 482 unità di personale di ruolo, 270 sono donne (56%) e 212 uomini (44%). Tra i 34 dirigenti, le donne rappresentano il 32,4 per cento.

PER GENERE E TIPO DI CONTRATTO

	DONNE	UOMINI	TOTALE
Personale a tempo pieno	242	195	437
Personale part Time <= al 50%	2	1	3
Personale part Time > al 50%	6	1	7
Personale con contratto telelavoro	20	15	35
Totale	270	212	482
% sul Totale Complessivo	56,0%	44,0%	100,0%

PERSONALE AREA FUNZIONARI

	DONNE		UOMINI		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Fino a 30 anni	6	2,9%	1	0,6%	7	1,9%
31- 40	18	8,7%	23	14,5%	41	11,2%
41 - 50	43	20,9%	36	22,6%	79	21,6%
Oltre 50	139	67,5%	99	62,3%	238	65,2%
Totale	206	56,4%	159	43,6%	365	100,0%
% sul Totale Complessivo		42,7%		33,0%		75,7%

PERSONALE AREA CONTRATTUALE ASSISTENTI E OPERATORI

	DONNE		UOMINI		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Fino a 30 anni	2	3,8%	5	16,7%	7	8,4%
31- 40	14	26,4%	5	16,7%	19	22,9%
41 - 50	15	28,3%	6	20,0%	21	25,3%
Oltre 50	22	41,5%	14	46,7%	36	43,4%
Totale	53	63,9%	30	36,1%	83	100,0%
% sul totale complessivo		11,0%		6,2%		17,2%

TOTALE PERSONALE NON DIRIGENTE COMPLESSIVO

	DONNE		UOMINI		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Totale	259	57,8%	189	42,2%	448	100,0%
% sul totale complessivo		53,7%		39,2%		92,9%

DIRIGENTI I e II fascia

	DONNE		UOMINI		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Fino a 30 anni	0	-	0	-	0	-
31- 40	0	-	1	4,3%	1	2,9%
41 - 50	0	-	5	21,7%	5	14,7%
Oltre 50	11	100,0%	17	73,9%	28	82,4%
Totale	11	32,4%	23	67,6%	34	100,0%
% sul totale complessivo		2,3%		4,8%		7,1%

Nel 2025 l'Agenzia ha fatto ricorso a prestazioni lavorative per periodi determinati attraverso un'agenzia di somministrazione del personale. Al 31 dicembre 2025 i contratti in essere erano 56.

Pertanto, complessivamente, **il personale in servizio al 31 dicembre 2025, compreso il personale in somministrazione, era pari a 538 unità, di cui 441 operanti in Italia.**

Con riguardo agli uffici della rete estera, il personale assunto attraverso contratti locali al 31 dicembre 2025 ammontava a 407,60 unità (in FTE), cui si aggiungono 96,35 risorse professionali locali (FTE) per collaborazioni su specifici progetti e fondi promozionali, di durata limitata.

Lavoro agile, pari opportunità e formazione del personale

Nel 2025 sono stati assegnati 6 nuovi progetti di **telelavoro** per un totale, al 31 dicembre 2025, di 35 progetti attivi.

L'attivazione del **lavoro agile** è stata avviata con la relativa Disciplina emanata nel 2022. In seguito alle evoluzioni normative e contrattuali intervenute, il documento è stato aggiornato nelle modalità applicative, per consentire una maggiore conciliazione ed una migliore organizzazione delle attività svolte da remoto. Le modifiche hanno riguardato il numero di giornate di lavoro agile e la relativa distribuzione temporale delle stesse, per cui si è passati da 60 giorni annui a 8 giorni mensili, per un totale di 96 giorni annui, con la possibilità di un ulteriore aumento a 30 giorni a bimestre in caso di particolari situazioni di salute del dipendente o di suoi familiari. È stata inoltre prevista l'erogazione del buono pasto anche nelle giornate di lavoro da remoto.

Al 31 dicembre 2025 risultano attivi 295 accordi individuali di lavoro agile, che sono stati comunicati al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, secondo le modalità individuate dal Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali n. 149 del 22 agosto 2022 e relativi allegati.

TELELAVORO

Fascia di età	DONNE		UOMINI		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Fino a 30 anni	0	-	0	-	0	-
31- 40	0	0%	1	7%	1	3%
41 - 50	8	40%	3	20%	11	31%
Oltre 50	12	60%	11	73%	23	66%
Totale	20	57,1%	15	42,9%	35	100,0%
% sul totale complessivo		4,1%		3,1%		7,3%

LAVORO AGILE

Fascia di età	DONNE		UOMINI		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Fino a 30 anni	4	2%	3	3%	7	2%
31- 40	24	13%	25	22%	49	17%
41 - 50	38	21%	34	30%	72	24%
Oltre 50	116	64%	51	45%	167	57%
Totale	182	61,7%	113	38,3%	295	100,0%
% sul totale complessivo		37,8%		23,4%		61,2%

Nella gestione delle risorse umane l'Agenzia promuove il benessere organizzativo e il rispetto delle pari opportunità; persegue inoltre l'obiettivo di migliorare costantemente le capacità e le competenze del personale tramite programmi di formazione interna.

Nell'ambito dell'attività svolta dal **Comitato Unico di Garanzia (CUG)** a tutela delle pari opportunità e per la valorizzazione del benessere del personale, nel 2025 è stato rinnovato lo Sportello di ascolto, volto a supportare i dipendenti in situazioni di disagio o discriminazione. Il CUG ha proseguito la propria attività consultiva e propositiva, con un focus specifico sulle discipline del lavoro agile e da remoto, nell'ottica del miglioramento del benessere organizzativo.

Con riguardo agli interventi volti a garantire l'inclusione sociale e l'accessibilità delle persone con disabilità, in collaborazione con le strutture organizzative competenti (Ufficio Patrimonio e Servizi Generali, Ufficio Nucleo IT, CUG), oltre a ottemperare agli adempimenti in materia di assunzioni obbligatorie ex legge 68/99 con l'assunzione di una categoria protetta ex art. 18 in mobilità esterna, si è provveduto a dare seguito alle istanze di concessione di dispositivi di tecnologie assistive per lo svolgimento dell'attività lavorativa in sede e da remoto e a gestire l'applicazione delle nuove discipline del lavoro agile e del telelavoro per dipendenti fragili o con problemi di salute.

Per rilevare la percezione di eventuali discriminazioni e difficoltà riscontrate nell'ambito lavorativo dai dipendenti in condizione di disabilità, è stato inoltre sottoposto al personale interessato un questionario dal quale sono emersi spunti per implementare migliorie finalizzate ad azzerare il pericolo di discriminazioni. In tale contesto è stato tra l'altro avviato un percorso di confronto con le federazioni nazionali delle associazioni maggiormente rappresentative delle persone in condizione di disabilità (FISH e FAND), anche a supporto della valutazione di eventuali azioni correttive.

Il Piano formativo di ICE Agenzia per il 2025, in linea con gli obiettivi di performance dell'Agenzia e con la *Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 14.01.2025: "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti"*, è stato definito con la finalità di migliorare l'azione dell'ICE mediante la valorizzazione delle risorse umane.

Gli interventi formativi hanno seguito tre direttrici strategiche fondamentali:

- *Valorizzazione del patrimonio professionale* - in risposta sia alle esigenze formative manifestate dagli uffici che alle introduzioni di eventuali novità normative e procedurali;
- *Gestione del cambiamento* - per supportare i processi di qualificazione del rapporto con i clienti nelle varie aree di attività, di semplificazione del lavoro e di innovazioni procedurali in atto sia nell'ambito dell'offerta dei servizi che nell'ambito dell'organizzazione interna;
- *Obblighi formativi* - richiesti dal contesto legislativo a cui fa riferimento la Pubblica Amministrazione.

Il Piano prevedeva aree strategiche di intervento formativo per lo sviluppo delle competenze di leadership e soft skill, delle competenze per l'attuazione delle transizioni amministrativa, digitale e ecologica, e relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale della pubblica amministrazione, nonché interventi specifici per lo sviluppo di competenze tecniche e in risposta agli obblighi formativi.

Sono stati erogati interventi formativi di diversa complessità. L'offerta ha compreso i corsi obbligatori in materia di privacy, salute e sicurezza sul lavoro, i moduli previsti dal Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza 2025 su anticorruzione e trasparenza (ex L. 190/2012 e D. Lgs. 33/2013), nonché un approfondimento sul nuovo Codice dei Contratti Pubblici relativo all'affidamento diretto (D. Lgs. 36/2023, aggiornato dal Correttivo D. Lgs. 209/2024). A questi si sono aggiunti i percorsi Syllabus relativi alle competenze digitali per la PA, alla cybersicurezza, all'intelligenza artificiale e alla cultura del rispetto, nonché i corsi personalizzati sulle competenze giuridico-amministrative, tecnico-professionali, informatiche e linguistiche.

Per l'aggiornamento specialistico, l'Agenzia si è avvalsa sia dell'offerta a catalogo della SNA (Scuola Nazionale dell'Amministrazione) sia di società di formazione altamente specializzate. La formazione è stata erogata principalmente in modalità FAD sincrona e asincrona, sia via webinar che su piattaforma e-learning ICE o piattaforme formative esterne. Solo in alcuni casi, quando richiesto dalla tipologia del corso, la formazione si è svolta in presenza. Nel 2025 il numero complessivo dei corsi erogati è stato pari a **131**, per un totale di circa **30.592 ore di formazione** complessivamente effettuate dal personale, corrispondenti a circa 69 ore di formazione pro-capite nel corso dell'anno⁸.

2. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Per svolgere il processo di misurazione e di valutazione della performance, la Struttura Tecnica Permanente OIV ha acquisito i dati di consuntivo per l'anno 2025 attraverso un'attività di ricognizione e di controllo, con il coinvolgimento di tutti gli uffici dell'Agenzia (sede, Milano e rete estera), completando il processo di rilevazione di tutti gli **indicatori specifici e operativi** presenti nel *Piano della performance 2025-2027*⁹. La misurazione è stata condotta in base ai criteri definiti nella nota metodologica del Piano e in linea con il nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance - versione 5.0, adottato a febbraio 2024¹⁰.

2.1 Obiettivi specifici

Attraverso il processo di misurazione della performance viene verificato sia il **grado di raggiungimento dei due obiettivi specifici dell'ente che il conseguimento degli obiettivi operativi**, attribuiti a ciascuna unità organizzativa. I risultati della "Performance specifica" 2025 fanno riferimento alla misurazione di cinque indicatori relativi all'obiettivo specifico 1 (OS 1) e di cinque indicatori per l'obiettivo specifico 2 (OS 2) (cfr. "l'albero della performance").

⁸ In rapporto al n. di dipendenti al 30 giugno 2025, pari a 445 unità.

⁹ Sezione del Piao 2025-2027, approvato con delibera del CdA n. 721/2025 del 13 febbraio 2025.

¹⁰ Approvato con delibera Cda n. 678/24 del 29/02/2024 e rettificato con delibera n. 692/24 del 28/03/2024.

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

Promuovere il made in Italy nel mondo aiutando le imprese italiane, in particolare le PMI, a crescere sui mercati esteri e favorire l'attrazione degli investimenti esteri in Italia, in stretto raccordo con gli altri stakeholder preposti all'internazionalizzazione del Sistema Italia.

OBIETTIVI SPECIFICI

OS 1:

Aumentare il numero di imprese esportatrici sistematiche e allargare i loro mercati di presenza, con focus su PMI e innovazione

PESO 60%

Incremento della base clienti/utenti ICE

Utilizzo degli stanziamenti promozionali

Operatori coinvolti in attività per la promozione dell'e-commerce

Customer satisfaction sui servizi ICE

Attuazione delle azioni in linea con gli indirizzi strategici dell'ente

OS 2:

Accrescere la cultura di servizio alle imprese e adeguare l'organizzazione alle nuove tecnologie e mercati di riferimento, mantenendo costante garanzia di integrità, trasparenza e semplificazione e promuovendo le pari opportunità

PESO 40%

Promuovere l'integrità attraverso l'adozione di misure di prevenzione della corruzione e la promozione di maggiori livelli di trasparenza (azioni previste nel PTPC)

Promuovere le pari opportunità

Migliorare ed implementare il Sistema di Gestione per la Qualità

Migliorare i processi interni attraverso lo sviluppo della piattaforma Crm

Garantire la tempestività dei pagamenti

Nel 2025 il grado di raggiungimento complessivo degli obiettivi specifici è stato pari al 99,5%. L'obiettivo 1, il cui peso sulla performance complessiva è pari al 60%, è stato raggiunto al 99,2%, mentre l'obiettivo 2, con un peso del 40%, è stato raggiunto al 100%. Il risultato di performance complessiva è pertanto stato determinato per il 59,5 per cento dall'obiettivo 1 e per il 40 per cento dall'obiettivo 2.

Grado di raggiungimento degli obiettivi specifici nel periodo 2020-2025

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Performance specifica	91,8%	81,5%	85,5%	96,1%	99,5%	99,5%

Risultati dell'obiettivo specifico 1

Obiettivo specifico 1

Aumentare il numero di imprese esportatrici sistematiche e allargare i loro mercati di presenza, con focus su PMI e innovazione. Peso 60 per cento

L'obiettivo specifico 1 riguarda le attività legate alla mission dell'ICE; **il grado di raggiungimento, pari al 99,2%, risulta dalla misurazione di 5 indicatori**, tutti riconducibili alle aree di intervento operativo legate alla funzione di supporto all'internazionalizzazione delle imprese.

1. Indicatore specifico – “Ampliamento della base clienti/utenti ICE: n. di clienti/utenti di servizi di assistenza” (peso 10%).

Questo indicatore misura la capacità dell'ICE di ampliare il numero dei clienti/utenti fruitori dei servizi resi dall'ICE; l'analisi dei risultati conseguiti risulta utile ad orientare le politiche di marketing.

Il target, definito in valore assoluto, è pari a **14.200**.

Il dato di consuntivo per il 2025 è risultato pari a **13.870** utenti e clienti (la fonte di rilevazione è il sistema informatico Cruscotto Direzionale, a cura dell'ufficio Assistenza alle imprese).

Il grado di raggiungimento dell'indicatore è pari a 97,7%.

Il risultato conseguito, sebbene inferiore al target atteso (incrementato rispetto al target dell'anno precedente), evidenzia non solo il consolidamento dei risultati raggiunti nel 2024 ma anche una ulteriore crescita del bacino di aziende servite nel 2025 (+2% circa), che ha riguardato sia l'utenza dei servizi gratuiti sia i clienti dei servizi a pagamento. I servizi di assistenza erogati (per la maggior parte gratuiti) sono cresciuti del 6 per cento rispetto al 2024, spinti dalla promozione dei servizi 100% on line, che ne rappresentano la componente più rilevante. La digitalizzazione dei servizi di assistenza di base ha inoltre consentito la focalizzazione degli uffici della rete estera sui servizi tailor-made a maggior valore aggiunto. Si è infatti registrato parallelamente un aumento anche dei servizi a pagamento, evidenziando una richiesta crescente di assistenza personalizzata da parte della clientela.

2. Indicatore specifico – “Migliorare l’efficienza nell’utilizzo degli stanziamenti destinati alla promozione del Made in Italy: grado di raggiungimento della previsione di spesa promozionale elaborata in fase di bilancio preventivo (in %)” (peso 10%)

L’indicatore misura la capacità di spesa per l’attività promozionale della struttura ed è espresso in termini percentuali, come grado di raggiungimento della previsione di spesa indicata nel budget economico.

Il target è pari a 100%, rispetto a una previsione di spesa di 185 milioni di euro.

La spesa promozionale realizzata nel 2025 in valore assoluto è risultata pari a 208 milioni di euro (la fonte di rilevazione è Oracle, a cura dell’ufficio Contabilità, Bilancio e controllo di gestione), pertanto il consuntivo dell’indicatore risulta pari a **112,5%**.

Il grado di raggiungimento dell’indicatore è superiore al 100%.

3. Indicatore specifico: “Incremento degli operatori coinvolti in attività di e-commerce: incremento delle aziende attive su e-commerce, marketplace e piattaforme social-commerce rispetto all’anno precedente” (peso 10%)

L’indicatore misura la capacità dell’ICE di aumentare il numero delle aziende italiane attive (live con vetrine made in Italy per almeno un giorno dal 1° gennaio 2025 al 31 dicembre 2025) sulle varie piattaforme digitali.

Il target, definito in termini percentuali, è pari al **+5%** rispetto alla baseline 2024 (8.219), corrispondente a **8.630** aziende in valore assoluto.

Il dato di consuntivo è risultato pari a **8.875 aziende** (la fonte di rilevazione è rappresentata dal report a cura dell’ufficio Servizi integrati per l’internazionalizzazione e la digitalizzazione, sulla base dei risultati forniti dai marketplace partner), con un **incremento dell’8%** sul 2024.

Il grado di raggiungimento dell’indicatore è pertanto superiore al 100%.

4. Indicatore specifico: “Mantenimento di un elevato livello di soddisfazione della clientela/utenza: grado di soddisfazione e percezione di utilità economica dei servizi ICE da parte delle imprese utenti e clienti” (peso 10%)

Questo indicatore di *outcome* è volto a rilevare la qualità percepita dagli *stakeholders* per i servizi di assistenza, di promozione e di formazione erogati.

L’indagine, affidata ad una società esterna, è stata condotta con una metodologia di somministrazione mista, attraverso questionario web e interviste telefoniche.

L’indicatore è risultato pari a **4,2** su un target di **4,3** (scala da 1 a 5).

Il grado di raggiungimento dell’indicatore è quindi pari al 97,7%.

L’indagine ha rilevato anche i seguenti parametri di sintesi:

- **utilizzo** pari a: **4,5** (il 91,4% degli intervistati ha dichiarato di essere molto o abbastanza propenso a riutilizzare in futuro e a consigliare di utilizzare i servizi dell'ICE);
- **percezione di utilità economica** dei servizi ICE pari a: **4,4** (86,5% degli intervistati ha dichiarato di essere molto o abbastanza soddisfatto dell'utilità economica dei servizi fruiti e ne usufruirebbe nuovamente);
- **grado di visibilità** pari a: **4,2** (86% degli intervistati ha dichiarato di essere molto o abbastanza soddisfatto dei contenuti e degli aggiornamenti presenti sui social media e sul sito web).

Il giudizio complessivo della clientela sui servizi offerti si conferma largamente positivo, in linea con il livello di soddisfazione molto elevato registrato nel 2024, con uno scostamento minimo rispetto al target atteso. La quota di clienti soddisfatti rimane molto rilevante: l'87 per cento degli intervistati si è dichiarato molto/abbastanza soddisfatto dell'offerta di servizi. Con riguardo agli altri parametri considerati, la propensione ad utilizzare i servizi dell'Ice in futuro e a consigliarne l'utilizzo risulta in crescita rispetto all'anno precedente (da 4,4 a 4,5), come pure la percezione di utilità dei servizi fruiti (da 4,3 a 4,4), mentre rimane molto positivo (4,2), in linea con la precedente rilevazione, il giudizio sui contenuti e le informazioni riportati sul sito e sugli altri canali di comunicazione.

Per i risultati di dettaglio si rimanda al rapporto finale compilato dalla società incaricata, pubblicato in Amministrazione Trasparente al seguente link: <https://ice.patisweb.it/page/151/servizi-in-rete.html>.

5. Indicatore specifico: “Attuazione delle azioni in linea con gli indirizzi strategici dell'ente: media aritmetica delle percentuali di realizzazione delle azioni operative prioritarie” (peso 20%)

L'indicatore di sintesi misura lo stato di realizzazione di **5 azioni operative**. La misurazione, data dalla media aritmetica del grado di raggiungimento delle singole azioni, è risultata pari al **111,4%, su un target pari a ≥80%**.

Il grado di raggiungimento dell'indicatore è pertanto superiore al 100%.

Il dettaglio del risultato di ciascuna delle azioni, con le relative fonti, è riportato nell'allegato tecnico.

Risultati dell'obiettivo specifico 2

Obiettivo specifico 2

Accrescere la cultura di servizio alle imprese e adeguare l'organizzazione alle nuove tecnologie e mercati di riferimento, mantenendo costante garanzia di integrità, trasparenza e semplificazione. Peso 40 %.

L'obiettivo ha come focus il miglioramento dei processi interni e si propone di migliorare i servizi erogati, con particolare attenzione all'innovazione e alla semplificazione, alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione e al rispetto delle pari opportunità.

Il grado di raggiungimento dell'obiettivo, pari al 100%, si basa sulla misurazione di 5 indicatori.

1. **Indicatore specifico: “Promuovere l'integrità attraverso l'adozione di misure di prevenzione della corruzione e la promozione di maggiori livelli di trasparenza (azioni previste nel PTPC): percentuale di misure adottate sul totale azioni previste nel PTPC” (peso 10 %)**

Questo indicatore specifico realizza la connessione operativa con il Piano triennale della trasparenza e anticorruzione. L'indicatore misura la percentuale di azioni adottate sul totale di quelle previste nel PTPC.

Per la misurazione dell'indicatore si è tenuto conto di quanto attestato dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) nella Relazione annuale 2025 trasmessa all'OIV il 2 febbraio 2026 con prot. n. 13395/26, che esplicita la verifica dello “stato di attuazione delle misure”, l'evidenza dei controlli interni effettuati sulla “pubblicazione dei dati su Amministrazione Trasparente” e il “monitoraggio sui procedimenti disciplinari”.

Il grado di raggiungimento dell'indicatore nel suo complesso è risultato pari al **100%**, su un target del **100%**.

2. **Indicatore specifico: “Promuovere le pari opportunità: n. posizioni attribuite al genere meno rappresentato sul totale degli incarichi assegnati (quota percentuale)” (peso 10%)**

L'indicatore verifica la capacità dell'ente di promuovere le pari opportunità, attraverso la misurazione della quota percentuale delle posizioni attribuite al genere meno rappresentato sul totale degli incarichi assegnati all'estero (responsabili, collaboratori, direttori di ufficio, assegnazioni brevi). Nel calcolo vengono considerate le sole posizioni all'estero per le quali siano state presentate candidature da parte di entrambi i generi.

Il target è pari a **≥42%**; il dato di consuntivo dell'indicatore è risultato pari al **61,1%** (quota percentuale di posizioni assegnate a donne).

Il grado di raggiungimento dell'indicatore è stato pertanto **superiore al 100%**.

La fonte di rilevazione è il report a cura dell'ufficio Risorse Umane.

3. **Indicatore specifico: “Migliorare ed implementare il Sistema di Gestione per la Qualità: grado di attuazione del Piano annuale del SGQ” (peso 5%)**

L'indicatore misura il grado di attuazione del Piano annuale SGQ sulla base dei parametri e delle azioni indicate nel cronoprogramma con esplicitazione delle attività nei documenti di Stato Avanzamento Lavori (SAL).

Il grado di raggiungimento è risultato pari al **100%** (target 100%).

Il dato è rilevato tramite reportistica ad hoc fornita dalla Direzione Centrale Amministrazione – Nucleo SGQ.

4. **Indicatore specifico: “Migliorare i processi interni: progettazione e sviluppo del processo promozionale sulla nuova piattaforma CRM, in chiave di snellimento, semplificazione e trasparenza delle procedure” (peso 5%)**

L'indicatore prevede la progressiva integrazione del processo promozionale nel nuovo CRM, allo scopo di estendere l'utilizzo della piattaforma alla gestione dell'attività promozionale, in ottica di semplificazione delle procedure interne.

Il grado di raggiungimento è risultato pari al **100% (target 100%)**.

Il dato è rilevato tramite reportistica ad hoc sulla base del GANTT e dei SAL a cura della Direzione centrale servizi alle imprese, marketing e innovazione.

5. **Indicatore specifico: “Migliorare i processi interni: tempestività dei pagamenti dei debiti commerciali” (peso 10%)**

L'indicatore è legato all'efficientamento dei processi di spesa e misura l'indice di tempestività dei pagamenti verso i fornitori, in linea con le recenti indicazioni in materia fornite dalla Ragioneria generale dello Stato e dalla Funzione Pubblica (circolare MEF n.1 del 3.1.2024).

L'indicatore è risultato pari a **-16,62 gg** (tempi medi in giorni, intercorrenti tra le date di scadenza delle fatture e il relativo pagamento), a fronte di un target pari a **≥0**, rilevando tempi di pagamento anticipati rispetto alle scadenze. Il grado di raggiungimento è risultato pertanto pari al **100%**.

Il dato è rilevato tramite la piattaforma crediti commerciali del MEF (portale Area RGS) a cura dell'Ufficio Contabilità, bilancio e controllo di gestione.

2.2 Obiettivi e piani operativi

Gli obiettivi operativi assegnati ai singoli uffici sono strettamente correlati agli obiettivi specifici dell'Ente e ciascuna unità organizzativa concorre al loro raggiungimento.

Per quanto riguarda i risultati in termini di performance organizzativa, gli **uffici della sede e di Milano** hanno conseguito un grado di raggiungimento complessivo dei target assegnati pari a **99,7%**, mentre per gli uffici della **rete estera** la performance è risultata pari a **97,3%** (cfr. tavola successiva).

Grado di raggiungimento degli obiettivi operativi nel periodo 2020-2025

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Performance sede e Milano	99,8%	95,7%	90,2%	97,4%	99,5%	99,7%
Performance rete estera	96,2%	96,1%	85,9%	93,3%	95,8%	97,3%

A ciascun ufficio sono stati assegnati trasversalmente tutti gli indicatori correlati ai due obiettivi specifici dell'ente.

Come di consueto, gli indicatori e i target previsti dal piano di performance sono stati oggetto dell'**attività di monitoraggio infra-annuale e della misurazione annuale condotta dalla Struttura Tecnica Permanente con la supervisione dell'OIV.**

La misurazione degli obiettivi operativi della rete estera ha tenuto conto della presa d'atto del Cda del 16 dicembre 2025 in merito alla revisione dei target dei corrispettivi da servizi per gli uffici di Teheran e Tel Aviv, in ragione delle oggettive criticità operative determinate dagli eventi bellici nell'area.

Si rimanda all'Allegato Tecnico per i dettagli relativi ai risultati degli obiettivi operativi per ciascuna unità organizzativa, e i rispettivi indicatori.

L'allegato riporta per ogni ufficio:

- il risultato finale di performance in termini percentuali (scala 0-100 per cento);
- gli obiettivi specifici (codici OS001 e OS002) a cui sono correlati gli obiettivi operativi, gli obiettivi dell'unità organizzativa, gli indicatori, il peso, il target, il consuntivo e la performance effettiva dell'indicatore conseguita (anche >100), espressa in percentuale;
- la fonte di rilevazione del dato.

Sono inoltre presenti tabelle riepilogative che riportano, per ogni ufficio, le risorse economiche istituzionali e promozionali spese nel 2025 e le risorse umane al 31.12.2025. Per gli uffici esteri si è utilizzata la rilevazione Full Time Equivalent.

2.3 Obiettivi individuali

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) di ICE Agenzia - versione 5.0, aggiornato e approvato dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 678/24 del 29 febbraio 2024, poi rettificato con successiva Delibera n. 692/24 del 28 marzo 2024, costituisce il riferimento del processo valutativo per il 2025.

Il vigente SMVP, aggiornato in funzione della nuova organizzazione dell'ICE – Agenzia, è giunto al secondo anno di applicazione. Ha introdotto il nuovo dizionario dei comportamenti e la nuova scala di valori, strumenti che hanno consentito una più puntuale graduazione delle valutazioni e favorito una maggiore differenziazione dei giudizi.

Con l'Ordine di Servizio n. 2/2025 del 21 febbraio 2025 sono stati formalmente assegnati gli obiettivi operativi agli Uffici della Sede, di Milano e della Rete Estera per l'anno 2025, a seguito dell'approvazione del "Piao - Piano Integrato Attività e Organizzazione dell'ICE Agenzia 2025 – 2027" da parte del CdA (Deliberazione n. 721/25 del 13 febbraio 2025). Per il Direttore Generale gli obiettivi individuali sono stati assegnati dal Consiglio di Amministrazione con Deliberazione n. 722/25 del 13 febbraio 2025.

Con la Comunicazione di Servizio n. 20/25 del 24 febbraio 2025 “Procedura per l’assegnazione degli obiettivi individuali di attività per l’anno 2025” sono stati assegnati gli obiettivi individuali di attività, coincidenti con gli obiettivi operativi di ciascun ufficio e, ove ritenuto opportuno, integrati da parte del dirigente con l’assegnazione di ulteriori obiettivi *ad personam* (in aggiunta o in sostituzione di quelli propri dell’Ufficio) e/o modificati nel peso dei singoli indicatori, fermi restando gli obiettivi/indicatori trasversali per tutta la struttura, con i relativi pesi e target.

Il processo di assegnazione degli obiettivi è avvenuto mediante la compilazione delle schede di assegnazione per ciascun valutato, processate da un applicativo informatico denominato SVP (Sistema Valutazione Personale) ed il successivo colloquio.

La scheda individuale prevede la valutazione delle due componenti: obiettivi e comportamenti. La componente obiettivi costituisce la parte quantitativa della performance individuale ed è collegata al sistema di obiettivi organizzativi del Piano Integrato di attività e Organizzazione (PIAO) dell’ICE - Agenzia; la componente comportamentale attiene alla parte qualitativa della valutazione.

In ciascuna scheda di assegnazione individuale sono indicati gli obiettivi sul cui raggiungimento ogni dipendente deve essere valutato: specifici, trasversali a tutta l’Amministrazione, operativi dell’ufficio ed eventuali obiettivi assegnati individualmente. Questi ultimi, inseriti nelle schede individuali del sistema informatico SVP, sono definiti *ad personam* e assegnati in aggiunta o in sostituzione a quelli propri dell’Ufficio. Risultano, grazie al tracciamento in SVP, adeguatamente rappresentati, formalizzati, misurati e valutati dal dirigente con l’indicazione del collegamento agli obiettivi specifici (codice di riferimento), delle fonti dei dati utilizzati e della metodologia per la misurazione del grado di raggiungimento.

Alle due componenti della performance individuale è assegnata un’incidenza percentuale diversa in relazione alle figure professionali coinvolte: i dirigenti sono valutati per il 70% sulla componente obiettivi e per il 30% sui comportamenti; i responsabili degli uffici della rete estera per il 60% sugli obiettivi e il 40% sui comportamenti; i funzionari (anche se titolari di posizioni organizzative) per il 50% sia sugli obiettivi che sui comportamenti; gli assistenti e gli operatori per il 40% sugli obiettivi e il 60% comportamenti.

La misurazione del livello di raggiungimento della componente obiettivi, riportata nella scheda individuale di ciascun valutato, avviene, anche per il 2025, mediante il processo di rilevazione e misurazione dei dati di consuntivo da parte della Struttura Tecnica Permanente OIV, attraverso lo schema di report standard, utilizzato annualmente. Per ciascun ufficio e per ogni indicatore il report mostra il dato a consuntivo per l’anno 2025, assieme ad eventuali dettagli relativi alla composizione del dato per una sua migliore comprensione; vi sono inoltre le fonti da cui il dato è stato ricavato per consentire un’eventuale attività di verifica, anche da parte dell’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), del consuntivo comunicato.

Con l’Ordine di Servizio n. 4/26 del 23 marzo 2026 è stata avviata la valutazione della performance individuale per l’anno 2025. Attualmente, il processo di valutazione della performance individuale per il 2025 del personale dirigente e dipendente è nella fase di completamento delle attività previste dal citato Ordine di Servizio. Il 5 maggio 2026 si è svolto l’incontro di calibrazione tra i valutatori previsto dal vigente Sistema di misurazione e valutazione della performance.

La retribuzione di risultato e il premio di produttività saranno erogati in base agli Accordi integrativi definitivi 2025 per i dirigenti e dipendenti.

3. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

3.1 Fasi e tempi

La Struttura Tecnica Permanente, con la supervisione dell'OIV dell'ICE Agenzia, ha avviato il processo di misurazione degli obiettivi del Piano della Performance 2025 in data 3 febbraio 2026 con note di richiesta dei dati di consuntivo agli uffici referenti. Tale processo, i cui risultati sono stati riportati nel *Documento di misurazione della Performance 2025 dell'ICE Agenzia*¹¹, si è sviluppato per circa due mesi.

3.2 Metodologia

Nel processo di misurazione si è tenuto conto dei criteri contenuti nella nota metodologica allegata al Piano della Performance 2025-2027, del vigente Sistema di misurazione e valutazione della performance. Si è altresì tenuto conto della presa d'atto da parte del Consiglio di Amministrazione della revisione del target dell'indicatore dei corrispettivi da servizi per gli uffici di Tel Aviv e Teheran.

La Struttura Tecnica Permanente ha svolto un'attività di analisi dei dati di consuntivo comunicati e/o rilevati attraverso i sistemi informatici in dotazione all'Agenzia, quali ad esempio: il sistema di business intelligence Cruscotto Direzionale, CRM, le banche dati Intranet, il sistema contabile ERP o laddove necessario, con ulteriori approfondimenti con i responsabili dei dati trasmessi, anche con l'intento di agevolare la successiva eventuale attività di controllo da parte dell'OIV.

Nelle schede di misurazione sono riportate le fonti utilizzate per la rilevazione del dato di consuntivo.

3.3 Soggetti coinvolti

Il processo di misurazione della performance 2025 ha visto la collaborazione dei seguenti Uffici:

- Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza (RPCT) e suo nucleo
 - per l'indicatore specifico 2 e trasversale agli uffici della Sede e Milano *"Promuovere l'integrità attraverso l'adozione di misure di prevenzione della corruzione e la promozione di maggiori livelli di trasparenza: percentuale di misure adottate sul totale delle azioni previste nel PTPC"* (e-mail del 3.2.2026).
- Direzione Generale
 - per l'azione dell'obiettivo specifico 1: *"Numero investimenti effettuati o progetti di investimento impegnati da imprese estere, su cui ICE abbia svolto attività di scouting"* (e-mail del 20.2.2026).

¹¹ "Documento di misurazione della performance 2025" a cura della Struttura Tecnica Permanente, trasmesso dall'OIV con prot. n. 19 l'8 aprile 2026.

- Direzione Centrale Rete estera
 - per l'indicatore operativo degli uffici esteri "*Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato*" (e-mail del 4.2.2026);
 - per il calcolo del Full Time Equivalent delle risorse umane degli uffici esteri al 31 dicembre 2025 (e-mail del 16.2.2026).

- Direzione Centrale Marketing
 - per l'indicatore specifico 1 "*N. di clienti/utenti di servizi di assistenza*" (e-mail del 9.2.2026);
 - per l'indicatore specifico 1 "*Incremento delle aziende attive su e-commerce, marketplace e piattaforme social commerce rispetto all'anno precedente*" (e-mail del 9.2.2026);
 - per l'indicatore specifico 1 "*Grado di soddisfazione e percezione di utilità economica dei servizi ICE da parte delle imprese utenti e clienti*" (e-mail del 18.3.2026);
 - per l'azione dell'obiettivo specifico 1 "*N. di vetrine Made in Italy aperte su e-commerce, marketplace e piattaforme social-commerce*" (e-mail del 9.2.2026);
 - per l'azione dell'obiettivo specifico 1 "*N. di accordi vigenti con la GDO*" (e-mail del 9.2.2026);
 - per l'azione dell'obiettivo specifico 1 "*N. di servizi a pagamento*" (e-mail del 9.2.2026);
 - per l'indicatore specifico 2 "*Progettazione e sviluppo del processo promozionale sulla nuova piattaforma CRM in chiave di snellimento, semplificazione e trasparenza delle procedure*" (e-mail del 9.2.2026);
 - per l'indicatore operativo degli uffici esteri: "*N. di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su e-commerce, marketplace o piattaforme di social commerce*" (e-mail del 18.2.2026).

- Ufficio Direzione Centrale Amministrazione
 - per l'indicatore specifico 1 "*Grado di raggiungimento della previsione di spesa promozionale elaborata in fase di bilancio preventivo (in%)*" (e-mail del 20.2.2026);
 - per l'azione dell'obiettivo specifico 1 "*Fatturato da servizi a pagamento*" (e-mail del 20.2.2026);
 - per l'indicatore specifico 2 "*Tempestività dei pagamenti dei debiti commerciali*" (e-mail del 06.2.2026);
 - per l'indicatore specifico 2 "*Grado di attuazione del piano annuale del Sistema di Gestione della Qualità*" (e-mail del 20.2.2026);
 - per l'indicatore specifico 2 "*Promuovere le pari opportunità: N. di posizioni attribuite al genere meno rappresentato sul totale degli incarichi assegnati all'estero*" (e-mail del 20.2.2026);
 - per la consistenza personale di ruolo (suddiviso per Dirigenti, funzionari, assistenti e operatori) e del personale somministrato di ciascun Ufficio della Sede e Milano, in servizio al 31 dicembre 2025 (e-mail Risorse Umane del 10.2.2026 e del 25.2.2026)
 - per l'indicatore operativo degli uffici esteri: "*Corrispettivi da servizi*" (e-mail dell'Ufficio Contabilità bilancio e controllo di gestione del 27.2.2026);
 - per le risorse economiche istituzionali e promozionali spese nel 2025 dagli uffici della Sede, Milano ed estero (e-mail dell'Ufficio Contabilità bilancio e controllo di gestione del 27.2.2026).

- Direzione Centrale Export
 - per l'indicatore operativo "*Percentuale di spesa complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'ufficio*" degli uffici Beni di consumo, Beni strumentali e Agroalimentare e degli uffici esteri (e-mail del 10.2.2026).

ALLEGATO TECNICO MISURAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE 2025

RISULTATI:

OBIETTIVI SPECIFICI
PIANI OPERATIVI DELLA SEDE E DI MILANO
PIANI OPERATIVI DELLA RETE ESTERA

RISULTATO PERFORMANCE 2025 ICE AGENZIA

OBIETTIVI SPECIFICI

99,5%

Obiettivo Specifico 1 Aumentare il numero di imprese esportatrici sistematiche e allargare i loro mercati di presenza, con focus su PMI e innovazione - PESO 60%						RISULTATO PERFORMANCE			
						99,2%			
						CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE COMPLESSIVA OB. SPECIFICI (in base al peso dell'obiettivo): 59,5%			
INDICATORE SPECIFICO		Ufficio referente	Fonte	PESO %	Baseline/ consuntivo 2024	TARGET	CONSUNTIVO	PERFORMANCE	
Descrizione	Formula					2025	2025	2025	
Ampliamento della base clienti/utenti ICE	Numero di clienti/utenti di servizi di assistenza	Assistenza imprese e procurement internaz.	Report (Cruscotto direzionale, BDOI) a cura dell'Ufficio referente	10	13.616	14.200	13.870	97,7%	
Migliorare l'efficienza nell'utilizzo degli stanziamenti destinati all'attività di promozione del Made in Italy	Grado di raggiungimento della previsione di speso promozionale elaborata in fase di Bilancio preventivo (in %)	Contabilità, bilancio e controllo di gestione	Report (Oracle) a cura dell'Ufficio referente	10	185 mln €	(185 mln) 100%	208 mln	112,5%	
Incremento degli operatori coinvolti in attività di e-commerce	Incremento delle aziende attive su e-commerce, marketplace e piattaforme social-commerce rispetto all'anno precedente	Servizi integrati per internazion. e digitalizzaz.	Report (Partner marketplace) a cura dell'Ufficio referente	10	8.219	(8630) +5%	(8875) +8%	108,0%	
Mantenimento di un elevato livello di soddisfazione della clientela/utenza	Grado di soddisfazione e percezione di utilità economica dei servizi ICE da parte delle imprese utenti e clienti	Direzione centrale servizi alle imprese, marketing e innovazione.	Report (Indagine società esterna) a cura dell'Ufficio referente	10	4,2	4,3	4,2	97,7%	
Attuazione delle azioni in linea con gli indirizzi strategici dell'ente	Media aritmetica delle percentuali di realizzazione delle azioni operative prioritarie (cfr. scheda azioni)	Vari Uffici (cfr. scheda azioni)	Report (Sistemi contabili e gestionali) a cura degli Uffici referenti	20	≥ 80%	≥ 80%	111,4%	139,3%	

Attività incluse nell'indicatore dell'Obiettivo Specifico 1					CONSUNTIVO	PERFORMANCE
Azioni operative in linea con gli indirizzi strategici dell'Ente	Ufficio referente	Fonte	Baseline/ consuntivo 2024	Target 2025	2025	2025
Numero di Vetrine Made in Italy aperte su e-commerce, marketplace e piattaforme social-commerce	Servizi integrati per internazion. e digitalizzaz.	Report su base dati piattaforme di riferimento	22	24	28	116,7%
Numero investimenti effettuati o progetti di investimento impegnati da imprese estere, su cui ICE abbia svolto attività di scouting	Attrazione Investimenti	Report a cura dell'Ufficio referente	11	8	12	150%
Numero di accordi vigenti con la GDO	Servizi integrati per internazion. e digitalizzaz.	Report a cura dell'Ufficio referente	54	52	53	101,9%
Fatturato da servizi a pagamento (in mln di euro)	Contabilità, bilancio e controllo di gestione	Report (Oracle) a cura dell'Ufficio referente	1,683	1,640*	1,932	117,8%
Numero di servizi a pagamento	Assistenza imprese e procurement internaz.	Report (Cruscotto Direzionale) a cura dell'Ufficio referente	890	950	1109	116,7%

*revisione budget 2025 del CdA (29 settembre 2025)

Obiettivo Specifico 2 Accrescere la cultura di servizio alle imprese e adeguare l'organizzazione alle nuove tecnologie, mantenendo costante garanzia di integrità, trasparenza e semplificazione - PESO 40%

RISULTATO PERFORMANCE

100,0%

CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE COMPLESSIVA OB. SPECIFICI
(in base al peso dell'obiettivo): 40%

INDICATORE SPECIFICO		Ufficio referente	Fonte	PESO %	Baseline/ consuntivo 2024	TARGET	CONSUNTIVO	PERFORMANCE
Descrizione	Formula					2025	2025	2025
Promuovere l'integrità attraverso l'adozione di misure di prevenzione della corruzione e la promozione di maggiori livelli di trasparenza (azioni previste nel PTPC)	Percentuale di misure adottate sul totale delle azioni previste nel PTPC	RPCT	Relazione annuale RPCT	10	100%	100%	100%	100%
Promuovere le pari opportunità	N. posizioni attribuite al genere meno rappresentato sul totale degli incarichi assegnati all'estero (quota percentuale)	Risorse Umane	Report a cura dell'Ufficio referente	10	58%	≥42%	61,1%	145,5%
Migliorare ed implementare il Sistema di Gestione per la Qualità	Grado di attuazione del Piano annuale del Sistema di Gestione per la Qualità (quota percentuale)	Direzione Centrale Amministrazione	Report a cura dell'Ufficio referente (Nucleo SGQ)	5	100%	100%	100%	100%
Migliorare i processi interni	Progettazione e sviluppo del processo promozionale sulla nuova piattaforma CRM in chiave di snellimento, semplificazione e trasparenza delle procedure	Direzione Centrale servizi alle imprese, Marketing e Innovazione	Report (SAL) a cura dell'Ufficio referente	5	100%	100%	100%	100%
Migliorare i processi interni	Tempestività dei pagamenti dei debiti commerciali	Contabilità, bilancio e controllo di gestione	Report (portale area RGS MEF) a cura dell'Ufficio referente	10	-15,89 gg	≤0	-16,62 gg	100%

RISULTATO PERFORMANCE 2025 ICE AGENZIA

PIANI OPERATIVI SEDE E MILANO

99,7%

Direzione Generale e uffici di staff

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
Direzione Generale	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Supporto informativo all'attività del DG in Italia e all'estero	N. dossier predisposti in occasione di incontri/interventi	30%	80	120	150%	Report a cura della Direzione Generale
Ufficio di staff del Presidente	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Monitoraggio degli obiettivi di performance dell'Agenzia	Predisposizione di report di monitoraggio dei principali indicatori di performance correlati con l'attività dell'ICE per il Presidente e, ove richiesto, per il Consiglio di Amministrazione dell'Agenzia	10%	10	10	100%	Report a cura dell'Ufficio referente
		OS002	Semplificazione ed efficientamento delle procedure amministrative	Predisposizione di back up informativi per il Presidente dell'Agenzia, in occasione dei momenti istituzionali che lo richiedono, con un anticipo di 48 ore rispetto alla data degli eventi, salvo casi di urgenza.	10%	100%	100%	100%	Report a cura dell'Ufficio referente
		OS002	Semplificazione ed efficientamento delle procedure amministrative	Riunioni di allineamento di staff, eventualmente anche con il Presidente, da tenere con frequenza almeno due volte a settimana e con successiva relazione da inviare al Presidente anche con aggiornamento verbale, al fine di dare adeguato supporto alla realizzazione delle attività del responsabile della comunicazione istituzionale	10%	104	105	101%	Report a cura dell'Ufficio referente
Affari Legali	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Semplificazione ed efficientamento delle procedure amministrative	Verifiche di internal auditing su sei uffici ICE all'estero con focus sul corretto utilizzo degli stanziamenti promozionali	10%	100%	100%	100%	Report a cura dell'Ufficio referente
		OS002	Semplificazione ed efficientamento delle procedure amministrative	Definizione della Procedura per stare in giudizio avvalendosi dei propri dipendenti, ai sensi dell'art. 417 bis del codice di procedura civile, in attuazione dell'art. 7 del ROF.	10%	100%	100%	100%	Report a cura dell'Ufficio referente
		OS002	Semplificazione ed efficientamento delle procedure amministrative	Implementazione Banca Dati Legale con valutazione del rischio relativamente al contenzioso lavoro.	10%	100%	100%	100%	Report a cura dell'Ufficio referente

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
Ufficio Attrazione investimenti esteri	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere gli investimenti esteri in Italia	Numero di imprese intercettate dagli uffici ICE che abbiano manifestato interesse ad investire in Italia e alle quali sia stata data assistenza per la valutazione o avvio dell'investimento	30%	80	81	101,3%	Report a cura dell'Ufficio referente
Nucleo gare	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Contribuire alla semplificazione ed efficacia dell'azione amministrativa	Monitoraggio annuale su un campione di 14 Uffici da effettuarsi sul repertorio contratti per l'analisi delle informazioni e la verifica delle anomalie con riferimento ai repertori stessi	30%	100%	100%	100%	Report a cura dell'Ufficio referente
Milano	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Ampliare la partecipazione delle start up/pmi innovative agli eventi fieristici nazionali ed internazionali, alle iniziative per la cyber security, per il fintech e al Global Start Up Program	Numero di start up e aziende innovative partecipanti	20%	360	484	134,4%	Report (Promoapp) a cura dell'Ufficio referente
		OS001	Promuovere la partecipazione alle attività promozionali dell'Agenzia ICE	Numero di iniziative promozionali per le start up e PMI innovative di competenza di ICE Milano e di iniziative realizzate con il contributo di ICE Milano.	10%	8	26	325%	Report (Promoapp) a cura dell'Ufficio referente

Direzione Centrale Amministrazione

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
Direzione Centrale Amministrazione	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare l'azione dell'ICE mediante la valorizzazione delle risorse umane	Numero di ore di formazione pro-capite dedicate alla realizzazione di interventi formativi finalizzati al perfezionamento delle conoscenze e delle competenze individuali	10%	≥40	68,8	172%	Report (Gesco) a cura dell'Ufficio Risorse Umane
		OS002	Migliorare i processi interni	Tempestività dei pagamenti dei debiti commerciali	10%	≤0	-16,62 gg	100%	Report (Portale RGS MEF) a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS002	Monitoraggio degli obiettivi di performance dell'Agenzia	Predisposizione di report di monitoraggio dei principali indicatori di performance correlati con l'attività dell'ICE per il Presidente e, ove richiesto, per il Consiglio di Amministrazione dell'Agenzia	10%	10	10	100%	Report a cura dell'Ufficio Staff Presidente e Direzione Centrale Amministrazione
Contabilità, Bilancio e Controllo di gestione	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Rendere più efficiente e agevole la gestione della rendicontazione contabile	Elaborazione di una nuova Guida contabile aggiornata sulla base dei nuovi regolamenti, discipline e procedure adottate dall'ICE Agenzia negli ultimi anni	30%	100%	100%	100%	Report a cura dell'Ufficio referente
Risorse umane	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare l'azione dell'ICE mediante la valorizzazione delle risorse umane	Numero di ore di formazione pro-capite dedicate alla realizzazione di interventi formativi finalizzati al perfezionamento delle conoscenze e delle competenze individuali	30%	≥40	68,8	172%	Report a cura dell'Ufficio referente

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
Patrimonio e servizi generali	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Semplificazione ed efficientamento della gestione amministrativa	Evasione dell'80% delle richieste di assicurazione entro 5 gg lavorativi dalla richiesta e del restante 20% entro 7 gg lavorativi dalla richiesta	30%	100%	100%	100%	Report (Erizone) a cura dell'Ufficio referente
Nucleo IT	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Efficientamento del sistema di gestione e sviluppo informatico dell'ICE Agenzia	Disponibilità dell'infrastruttura di sicurezza per assicurare il funzionamento degli applicativi di office automation	30%	≥98%	99,74%	101,8%	Report (Ged Zucchetti) a cura dell'Ufficio referente

Direzione Centrale per i Settori dell'Export

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
Direzione Centrale per i settori dell'export	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100,0%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Garantire un impiego ottimale dei fondi promozionali	Percentuale di iniziative deliberate dagli Uffici prima della data di inizio prevista nel Piano promozionale di riferimento	15%	95%	100%	105,3%	Report (Promoapp e Cruscotto Direzionale) a cura della Direzione
		OS002	Migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa dell'ICE Agenzia	Percentuale di documenti ed elaborati relativi all'attività promozionale predisposti nei tempi richiesti	15%	100%	100%	100%	Report (Promoapp e Intranet) a cura della Direzione
Ufficio Analisi e Studi	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100,0%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Migliorare la capacità di analisi relativa all'andamento dei mercati internazionali	Percentuale di elaborati statistici forniti all'utenza interna ed esterna entro 3 giorni lavorativi successivi alla data di richiesta	15%	> 88%	98,5%	111,9%	Report a cura dell'Ufficio referente
		OS001	Migliorare la capacità di realizzazione e divulgazione di analisi sui processi di internazionalizzazione	Numero di prodotti informativi sull'internazionalizzazione diffusi a beneficio di utenti esterni ed interni all'Agenzia ICE	15%	12	13	108,3%	Report a cura dell'Ufficio referente
Ufficio Beni Strumentali	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100,0%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Garantire un impiego ottimale dei fondi promozionali	Percentuale di iniziative deliberate dagli Uffici prima della data di inizio prevista nel Piano promozionale di riferimento	15%	95%	100%	105,3%	Report (Promoapp e Cruscotto Direzionale) a cura della Direzione
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	15%	75%	86,1%	114,8%	Report (Cruscotto Direzionale) a cura dell'Ufficio referente

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
Ufficio Beni di Consumo	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100,0%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Garantire un impiego ottimale dei fondi promozionali	Percentuale di iniziative deliberate dagli Uffici prima della data di inizio prevista nel Piano promozionale di riferimento	15%	95%	100%	105,3%	Report (Promoapp e Cruscotto Direzionale) a cura della Direzione
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	15%	75%	88,8%	118,3%	Report (Cruscotto Direzionale) a cura dell'Ufficio referente
Ufficio Agroalimentare	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100,0%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Garantire un impiego ottimale dei fondi promozionali	Percentuale di iniziative deliberate dagli Uffici prima della data di inizio prevista nel Piano promozionale di riferimento	15%	95%	100%	105,3%	Report (Promoapp e Cruscotto Direzionale) a cura della Direzione
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	15%	75%	89,6%	119,4%	Report (Cruscotto Direzionale) a cura dell'Ufficio referente

Direzione Centrale Servizi alle imprese, Marketing e Innovazione

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
Direzione Centrale Servizi alle Imprese, Marketing e Innovazione	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Miglioramento continuo delle azioni di marketing dell'Agenzia ICE	Grado di soddisfazione delle aziende partecipanti al progetto Export Flying Desk	30%	4,2	4,8	114,3%	Report a cura della Direzione
Ufficio Comunicazione	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Semplificazione ed efficientamento delle procedure amministrative	Riunioni di allineamento di staff, eventualmente anche con il Presidente, da tenere con frequenza almeno due volte a settimana e con successiva relazione da inviare al Presidente anche con aggiornamento verbale, al fine di dare adeguato supporto alla realizzazione delle attività del responsabile della comunicazione istituzionale	15%	104	105	101%	Report a cura dell'Ufficio referente
		OS001	Potenziamento dell'immagine istituzionale dell'Agenzia	Predisposizione di dossier sulla base delle indicazioni del responsabile della comunicazione istituzionale, ex art. 7 del ROF	15%	≥170 (almeno 4 a settimana per 10 mesi)	212	124,7%	Report a cura dell'Ufficio referente
Ufficio Assistenza alle Imprese e Procurement Internazionale	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Miglioramento continuo delle azioni di marketing dell'Agenzia ICE	Applicazione di una metodologia di verifica della compliance sull'erogazione dei servizi a catalogo, su un campione di 12 uffici della rete estera.	30%	100%	100%	100,0%	Report a cura dell'Ufficio referente

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
Ufficio Servizi integrati per l'internazionalizzazione e la Digitalizzazione	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Potenziare gli strumenti digitali per l'erogazione dei servizi e delle attività promozionali di ICE	Completamento della progettazione del nuovo sito www.ice.it attraverso raccolta dei requisiti dei clienti interni	30%	100%	100%	100%	Report a cura dell'Ufficio referente
Ufficio Formazione alle Imprese	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Ampliare l'offerta formativa finalizzata ad aumentare il grado di internazionalizzazione delle PMI	N. imprese partecipanti/aderenti all'offerta formativa	30%	3381	5787	171,2%	Report (Promoapp) a cura dell'Ufficio referente

Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
Direzione Centrale Rete Estera	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100,0%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Miglioramento dell'efficienza della rete estera	Numero report a seguito di riunioni di area con gruppi di uffici esteri	10%	13	13	100%	Report a cura della Direzione
		OS001	Promuovere le iniziative di incontro con istituzioni e imprese estere e organizzazioni multilaterali	Numero di partecipanti ad eventi di competenza della DC Rete Estera e dei suoi uffici geografici	10%	363	1318	363,1%	Report (Promoapp) a cura della Direzione
		OS002	Miglioramento dell'efficienza della rete estera	Proposta di un piano operativo di riassetto della rete estera, sia in termini di presenza degli uffici che di personale assegnato, sulla base del ruolo strategico dell'ICE e del carico di lavoro atteso	10%	SI	SI	100%	Report a cura della Direzione
Ufficio Europa e Africa	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100,0%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Miglioramento dell'efficienza della rete estera	Numero report a seguito di riunioni di area con gruppi di uffici esteri	15%	5	5	100%	Report a cura dell'Ufficio referente
		OS001	Promuovere le iniziative di incontro con istituzioni e imprese estere e organizzazioni multilaterali	Numero di partecipanti ad eventi di competenza della DC Rete Estera e dei suoi uffici geografici	15%	165	519	314,5%	Report (Promoapp) a cura dell'Ufficio referente
Ufficio Asia e Oceania	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100,0%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Miglioramento dell'efficienza della rete estera	Numero report a seguito di riunioni di area con gruppi di uffici esteri	15%	4	4	100%	Report a cura dell'Ufficio referente
		OS001	Promuovere le iniziative di incontro con istituzioni e imprese estere e organizzazioni multilaterali	Numero di partecipanti ad eventi di competenza della DC Rete Estera e dei suoi uffici geografici	15%	110	708	643,6%	Report (Promoapp) a cura dell'Ufficio referente

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
Ufficio Americhe	99,7%								
		OS001/OS002	OBIETTIVI SPECIFICI ICE AGENZIA	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100,0%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Miglioramento dell'efficienza della rete estera	Numero report a seguito di riunioni di area con gruppi di uffici esteri	15%	4	4	100%	Report a cura dell'Ufficio referente
		OS001	Promuovere le iniziative di incontro con istituzioni e imprese estere e organizzazioni multilaterali	Numero di partecipanti ad eventi di competenza della DC Rete Estera e dei suoi uffici geografici	15%	88	91	103,4%	Report (Promoapp) a cura dell'Ufficio referente

Riepilogo risorse umane - Sede centrale e Milano 31 dicembre 2025

Uffici	Direttori Centrali	Dirigenti	Funzionari	Assistenti	Operatori	Totale ruolo	Personale in somministrazione
DIRETTORE GENERALE							
Direzione Generale			4			4	2
Ufficio di Staff del Presidente		1	8	1		10	0
Ufficio Affari Legali		1	6	2		9	0
Ufficio Attrazione Investimenti Esteri		1	13			14	3
Nucleo Gare		1	7	4		12	0
Ufficio di Milano			9	1		10	1
Totale Direzione Generale	0	4	47	8	0	59	6
Direzione Centrale Amministrazione	1		9	7		17	1
Ufficio Contabilità , Bilancio Controllo di Gestione			19	9		28	1
Ufficio Risorse Umane		1	20	17	1	39	1
Ufficio Patrimonio e Servizi Generali		1	4	6		11	0
Nucleo IT		1	13	12		26	0
Totale Direzione Centrale Amministrazione	1	3	65	51	1	121	3
Direzione Centrale per i Settori dell'Export	1		10	4		15	6
Ufficio Analisi e Studi		1	7	0		8	2
Ufficio Beni Strumentali		1	21	1		23	5
Ufficio Beni di Consumo		1	23	3		27	7
Ufficio Agroalimentare		1	21	2		24	9
Totale Direzione Centrale per i Settori dell'Export	1	4	82	10	0	97	29
Direzione Centrale Servizi alle imprese, marketing e innovazione	1		13	6		20	1
Ufficio Comunicazione			8	3		11	0
Ufficio Assistenza alle imprese e procurement internazionale		1	13	1		15	0
Ufficio Servizi Integrati per l'internazionalizzazione e la digitalizzazione			10			10	4
Ufficio Formazione alle imprese		1	14	1		16	11
Totale Direzione Centrale Servizi alle imprese, marketing e innovazione	1	2	58	11	0	72	16
Direzione Centrale Rete Estera	1		6	1		8	2
Ufficio Europa e Africa		1	9	1		11	0
Ufficio Asia e Oceania		1	9			10	0
Ufficio Americhe		1	5			6	0
Totale Direzione Centrale Rete Estera	1	3	29	2	0	35	2
TOTALE SEDE E MILANO	4	16	281	82	1	384	56
TOTALE ESTERO		13	84	0	0	97	
DIRIGENTE IN ASPETTATIVA (ART.19, CO 5BIS, DLGS. 165/2001)		1					
TOTALE AL 31.12.2025	4	30	365	82	1	482	56

Riepilogo risorse economiche e strumentali per centri di costo e Direzioni Centrali

Uffici	Risorse istituzionali 2025 (consuntivo)	Risorse promozionali 2025 (consuntivo)
Direzione Generale	20.403,28	59.398,80
Staff del Presidente	485.273,75	98.795,75
Affari Legali	61.851,64	18.032,38
Attrazione Investimenti Esteri	-	1.395.525,46
Nucleo Gare	46.561,37	-
Ufficio di Milano	287.694,58	1.543.355,19
Totale Direzione Generale	901.784,62	3.115.107,58
Direzione Centrale Amministrazione	59,50	98.722,44
Contabilità, Bilancio e Controllo di Gestione	5.529.638,05	248.600,20
Risorse Umane	35.321.476,04	46.411,37
Patrimonio e Servizi Generali	3.611.730,24	1.663,71
Nucleo IT	2.786.202,34	1.704.022,33
Totale Direzione Centrale Amministrazione	47.249.106,17	2.099.420,05
Direzione Centrale per i Settori dell'Export	106.187,62	284.220,48
Ufficio Analisi e Studi	175.251,30	338.260,75
Beni Strumentali	-	11.251.984,19
Beni di Consumo	-	21.580.443,32
Agroalimentare	1.000,00	8.698.862,46
Totale Direzione Centrale per i Settori dell'Export	282.438,92	42.153.771,20
Direzione Centrale Servizi alle Imprese, marketing e innovazione	5.000,00	1.036.608,26
Comunicazione	101.690,27	33.001.102,29
Assistenza alle Imprese e Procurement internazionale	19.467,10	88.450,00
Servizi Integrati per l'Internazionalizzazione e la digitalizzazione	-	6.786.121,44
Formazione alle Imprese	165.682,89	2.062.405,87
Totale Direzione Centrale Servizi alle Imprese, marketing e innovazione	291.840,26	42.974.687,86
Direzione Centrale Rete Estera	4.643,57	223.388,10
Europa e Africa	-	892.988,20
Asia e Oceania	-	712.075,59
Americhe	-	82.209,85
Totale Direzione Centrale Rete Estera	4.643,57	1.910.661,74
TOTALE	48.729.813,54	92.253.648,43

RISULTATO PERFORMANCE 2025 ICE AGENZIA

PIANI OPERATIVI RETE ESTERA

97,3%

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
ACCRA	93,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	95,8%	119,7%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	14.100,00 €	5.700,00 €	40,4%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	93,9%	110,5%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
ADDIS ABEBA	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	80,3%	100,4%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	10.000,00 €	9.975,00 €	99,8%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	85,9%	101,1%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
ALGERI	92,9%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	90,1%	112,7%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	6.000,00 €	1.950,00 €	32,5%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	97,9%	115,2%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
ALMATY include Tashkent	98,8%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	1(1+0)	1(1+0)	100,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	74,4%	93,1%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	25.800,00 €	24.420,00 €	94,7%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	90,8%	106,8%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
AMMAN include Ramallah	97,6%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	89,2%	111,5%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	7.000,00 €	5.550,00 €	79,3%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	100,0%	117,6%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
ATENE	90,8%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	1(1+0)	0	0,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	93,1%	116,3%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	5.000,00 €	3.075,00 €	61,5%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	97,7%	114,9%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
BAKU include Tblisi	92,2%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	84%	104,5%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	7.000,00 €	1.800,00 €	25,7%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	99,1%	116,6%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
BANGKOK	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vettrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	2(1+1)	2(1+1)	100,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	90,0%	112,5%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	47.000,00 €	60.696,85 €	129,1%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	91,7%	107,9%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
BEIRUT	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vettrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	1(1+0)	2(2+0)	200,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	86,1%	107,6%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	8.500,00 €	10.350,00 €	121,8%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	98,6%	116,0%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
BELGRADO include Podgorica	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vettrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	1(1+0)	2(2+0)	200,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	90,2%	112,7%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	5.000,00 €	6.330,00 €	126,6%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	98,1%	115,4%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
BERLINO	98,4%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vettrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	4(2+2)	3(1+2)	75,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	93,9%	117,4%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	24.100,00 €	35.955,00 €	149,2%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	94,5%	111,2%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
BERNA	98,0%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vettrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	3(1+2)	2(1+1)	66,7%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	98,0%	122,5%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	16.000,00 €	17.992,50 €	112,5%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	98,0%	115,3%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
BOGOTA' include Caracas	89,9%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vettrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	1(1+0)	0	0,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	95,3%	119,2%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	16.800,00 €	8.895,00 €	52,9%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	99,1%	116,6%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
BRUXELLES	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vettrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	2(1+1)	4(1+3)	200,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	95,6%	119,5%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	23.200,00 €	31.925,00 €	137,6%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	89,2%	104,9%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
BUCAREST	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	96,2%	120,3%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	7.000,00 €	10.605,00 €	151,5%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	98,8%	116,2%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
BUDAPEST	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	1(0+1)	1(0+1)	100,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	96,1%	120,1%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	7.100,00 €	8.490,00 €	119,6%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	99,4%	116,9%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
BUENOS AIRES	97,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	78,5%	98,1%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	5.400,00 €	4.470,00 €	82,8%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	99,3%	116,8%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
CANTON	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	1(1+0)	1(1+0)	100,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	91,7%	114,7%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	6.000,00 €	10.140,00 €	169,0%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	100,0%	117,6%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
CASABLANCA	98,6%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	71,5%	89,3%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	8.400,00 €	9.900,00 €	117,9%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	98,8%	116,2%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
CHICAGO	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	5(4+1)	5(4+1)	100,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	89,3%	111,7%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	34.600,00 €	38.440,00 €	111,1%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	98,6%	116,0%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
CITTÀ DEL MESSICO	90,2%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	1(1+0)	0	0,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	93,7%	117,2%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	46.900,00 €	26.083,49 €	55,6%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	87,2%	102,6%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
DAKAR	99,1%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	93,3%	116,6%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	10.000,00 €	9.462,50 €	94,6%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	96,9%	114,0%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
DOHA	94,4%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	96,9%	121,1%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	15.000,00 €	7.080,00 €	47,2%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	100,0%	117,6%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
DUBAI	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	1(1+0)	1(1+0)	100,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	91,5%	114,4%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	59.600,00 €	81.060,00 €	136,0%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	92,8%	109,2%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
GIACARTA	98,2%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	68,4%	85,5%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	7.000,00 €	9.675,00 €	138,2%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	99,7%	117,3%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
HOCHIMINH CITY	93,9%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vettrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	1(0+1)	1(0+1)	100,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	90,5%	113,1%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	16.400,00 €	7.050,00 €	43,0%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	99,0%	116,5%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
HONG KONG	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	96,7%	120,8%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	155.000,00 €	160.906,69 €	103,8%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	97,8%	115,1%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
HOUSTON	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	3(3+0)	3(3+0)	100,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	95,8%	119,7%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	15.000,00 €	18.225,00 €	121,5%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	99,2%	116,7%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
IL CAIRO	99,6%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	89,8%	112,3%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	5.000,00 €	4.950,00 €	99,0%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	88,0%	103,5%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
ISLAMABAD	92,1%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	88,5%	110,7%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	5.000,00 €	1.200,00 €	24,0%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	100,0%	117,6%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
ISTANBUL	89,8%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	2(2+0)	1(1+0)	50,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	76,1%	95,1%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	10.000,00 €	2.880,00 €	28,8%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	96,4%	113,4%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
JOHANNESBURG	93,0%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	86,7%	108,3%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	10.400,00 €	3.500,00 €	33,7%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	99,3%	116,8%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
KIEV	98,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	96,6%	120,8%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	1.500,00 €	1.350,00 €	90,0%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	99,7%	117,3%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
KUALA LUMPUR	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	1(1+0)	1(1+0)	100,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	89,9%	112,4%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	7.600,00 €	8.775,00 €	115,5%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	97,1%	114,2%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
LAGOS	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	96,9%	121,2%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	4.500,00 €	5.240,00 €	116,4%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	99,3%	116,8%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
L'AVANA	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	95,2%	119,0%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	11.860,00 €	12.147,50 €	102,4%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	97,3%	114,5%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
LONDRA	97,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	5(2+3)	4(0+4)	60,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	92,0%	115,0%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	38.300,00 €	54.090,00 €	141,2%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	97,3%	114,5%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
LOS ANGELES	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	92,5%	115,6%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	21.000,00 €	21.240,00 €	101,1%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	97,0%	114,1%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
LUANDA include Brazzavile	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	92,9%	116,1%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	12.700,00 €	14.462,00 €	113,9%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	99,0%	116,5%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
LUBIANA	99,3%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vettrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	1(1+0)	1(1+0)	100,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	96,0%	120,1%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	9.600,00 €	9.270,00 €	96,6%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	99,0%	116,5%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
MADRID include Lisbona	98,0%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vettrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	3(1+2)	2(0+2)	66,7%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	95,4%	119,2%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	17.500,00 €	22.987,50 €	131,4%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	98,7%	116,1%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
MAPUTO	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	80,6%	100,8%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	2.800,00 €	6.300,00 €	225,0%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	100,0%	117,6%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
MIAMI	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	95,9%	119,8%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	15.000,00 €	17.640,00 €	117,6%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	99,3%	116,8%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
MOSCA include Ekaterinburg, S. Pietroburgo	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	80,8%	101,0%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	12.000,00 €	12.750,00 €	106,3%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	100,0%	117,6%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
MUMBAI	90,2%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	96,3%	120,4%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	5.800,00 €	300,00 €	5,2%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	97,6%	114,8%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
NAIROBI	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	91,0%	113,8%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	4.000,00 €	8.775,00 €	219,4%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	100,0%	117,6%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
NEW DELHI	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	84,6%	105,7%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	17.000,00 €	22.290,00 €	131,1%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	97,2%	114,4%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
NEW YORK	95,9%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	4(2+2)	1(0+1)	25,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	94,8%	118,5%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	65.000,00 €	68.430,00 €	105,3%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	99,1%	116,6%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
PARIGI	98,4%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	4(1+3)	3(1+2)	75,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	97,6%	122,0%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	40.500,00 €	44.498,00 €	109,9%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	95,5%	112,4%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
PECHINO	89,2%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	2(1+1)	1(1+0)	50,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	89,4%	111,7%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	27.000,00 €	5.632,50 €	20,9%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	98,7%	116,1%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
RIYADH include Kuwait City	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	89,7%	112,2%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	42.000,00 €	50.646,22 €	120,6%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	99,2%	116,7%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
SAN PAOLO include Rio de Janeiro	97,2%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	4(2+2)	2(2+0)	50,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	83,4%	104,2%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	21.800,00 €	24.570,00 €	112,7%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	88,6%	104,2%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
SANTIAGO	97,3%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	94,5%	118,1%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	6.400,00 €	4.905,00 €	76,6%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	98,7%	116,1%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
SEOUL	97,2%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	2(0+2)	1(0+1)	50,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	94,1%	117,6%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	72.000,00 €	82.395,00 €	114,4%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	98,8%	116,2%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
SHANGHAI	98,0%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	3(1+2)	2(1+1)	66,7%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	91,6%	114,5%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	25.000,00 €	33.151,35 €	132,6%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	99,0%	116,5%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
SINGAPORE	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	96,5%	120,7%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	10.000,00 €	28.410,00 €	284,1%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	99,3%	116,8%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
SOFIA include Skopje	94,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	1(1+0)	0	0,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	86,7%	108,4%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	5.000,00 €	6.165,00 €	123,3%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	98,2%	115,5%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
STOCCOLMA include Oslo	98,0%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vettrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	3(1+2)	4(0+4)	66,7%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	94,0%	117,5%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	35.000,00 €	54.670,00 €	156,2%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	85,4%	100,5%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
SYDNEY	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vettrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	1(0+1)	1(0+1)	100,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	98,5%	123,1%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	5.000,00 €	20.265,00 €	405,3%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	100,0%	117,6%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
TAIPEI	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vettrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	1(1+0)	1(1+0)	100,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	88,7%	110,8%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	6.600,00 €	19.755,00 €	299,3%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	98,0%	115,3%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
TEHERAN	89,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	92,7%	115,8%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	1500,00€*	0,00 €	0,0%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	100,0%	117,6%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
*Revisione target - Presa d'atto CdA 16 Dicembre 2025									
TEL AVIV	88,2%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	1(1+0)	0	0,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	72,5%	90,6%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	1500,00€*	600,00 €	40,0%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	99,3%	116,8%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
*Revisione target - Presa d'atto CdA 16 Dicembre 2025									
TIRANA include Pristina	98,9%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	89,6%	112,1%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	6.000,00 €	5.550,00 €	92,5%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	99,2%	116,7%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
TOKYO	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	1(1+0)	1(1+0)	100,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	99,0%	123,8%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	249.900,00 €	502.666,01 €	201,1%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	97,7%	114,9%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
TORONTO include Montreal e Vancouver	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	3(2+1)	3(2+1)	100,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	92,5%	115,7%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	33.900,00 €	38.535,00 €	113,7%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	96,3%	113,3%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
TUNISI	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	86,2%	107,8%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	2.700,00 €	2.835,00 €	105,0%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	100,0%	117,6%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

UFFICIO	PERFORMANCE UFFICIO	Obiettivi Specifici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2025	Consuntivo 2025	Performance 2025	Fonte
VARSAVIA	94,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS001	Promuovere il Made in Italy attraverso la GDO e le piattaforme e-commerce	Numero di accordi firmati con GDO locali e Vetrine Made in Italy aperte su ecommerce, marketplace o piattaforme di social commerce	5%	2(1+1)	0	0,0%	Report a cura dell'Ufficio Servizi Integrati
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	5%	80%	95,0%	118,7%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	9.000,00 €	12.105,00 €	134,5%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	93,6%	110,1%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
VIENNA include Praga	99,7%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	96,8%	121,1%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	5.000,00 €	8.535,00 €	170,7%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	99,3%	116,8%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera
ZAGABRIA include Sarajevo	99,2%								
		OS001/OS002	Contribuire alla performance strategica di ICE Agenzia	Grado di raggiungimento degli indicatori correlati agli obiettivi specifici	70%	100%	99,5%	99,5%	Report a cura degli Uffici referenti e/o applicativi informatici
		OS002	Migliorare la capacità di spesa e di monitoraggio delle commesse promozionali	Percentuale di speso complessivo sul totale assegnato alle commesse di competenza dell'Ufficio	10%	80%	76,3%	95,3%	Report a cura della Direzione Centrale Settori Export
		OS001	Migliorare il livello di efficacia delle attività	Corrispettivi da servizi	10%	10.300,00 €	12.085,00 €	117,3%	Report a cura dell'Ufficio Contabilità
		OS001	Creare valore pubblico favorendo una risposta tempestiva ed esauriente alle richieste di assistenza	Percentuale di richieste di assistenza completate nel periodo considerato	10%	85%	98,9%	116,4%	Report a cura della Direzione Centrale Rete Estera

Riepilogo risorse umane rete estera al 31 dicembre 2025

Dati rilevati come Full Time Equivalent (FTE)

UFFICI	PERSONALE DI RUOLO (FTE)		TOTALE PERSONALE DI RUOLO (FTE)	TOTALE PERSONALE LOCALE ISTITUZIONALE (FTE)	TOTALE PERSONALE PROMOZIONALE (FTE)	TOTALE PERSONALE UFFICIO (FTE)
	DIRIGENTE/ RESPONSABILE	COLLABORATORE				
ACCRA	1,00	0,00	1,00	3,00	1,68	5,68
ADDIS ABEBBA	1,00	0,00	1,00	5,92	3,16	10,07
ALGERI	1,00	0,00	1,00	5,64	0,00	6,63
ALMATY	1,01	0,00	1,01	5,99	1,30	8,31
AMMAN	1,00	0,00	1,00	3,87	1,88	6,74
ATENE	1,00	0,00	1,00	1,71	0,97	3,68
BAKU	1,01	0,00	1,01	5,00	0,00	6,01
BANGKOK	1,00	0,00	1,00	4,27	1,39	6,66
BEIRUT	1,00	0,00	1,00	3,94	0,71	5,64
BELGRADO	1,00	0,00	1,00	6,93	0,00	7,93
BERLINO	1,00	1,99	2,99	11,87	1,69	16,55
BERNA	1,00	0,00	1,00	4,17	2,00	7,17
BOGOTA'	1,00	0,00	1,00	4,27	0,00	5,27
BRUXELLES	1,00	1,00	1,99	6,11	5,35	13,46
BUCAREST	1,01	0,00	1,01	4,82	0,00	5,83
BUDAPEST	1,00	0,00	1,00	4,76	0,00	5,76
BUENOS AIRES	1,01	0,00	1,01	3,60	1,88	6,49
CASABLANCA	1,01	0,00	1,01	5,00	1,17	7,17
CHICAGO	1,01	1,00	2,01	6,70	4,03	12,74
CITTA' DEL MESSICO	1,00	0,00	1,00	5,93	0,49	7,42
DAKAR	1,00	0,00	1,00	2,71	3,05	6,76
DOHA	1,00	0,00	1,00	2,97	1,68	5,65
DUBAI	1,00	1,99	2,99	6,57	1,24	10,80
GIACARTA	1,00	0,00	1,00	4,30	0,00	5,30
GUANGZHOU	1,01	0,00	1,01	4,91	0,00	5,92
HOCHIMINH CITY	1,01	0,00	1,01	4,91	0,84	6,76
HONG KONG	1,00	0,00	1,00	7,92	0,00	8,92
HOUSTON	1,00	0,00	1,00	4,09	2,53	7,62
IL CAIRO	1,00	0,00	1,00	3,78	0,00	4,77
ISLAMABAD	1,00	0,00	1,00	0,50	1,51	3,01
ISTANBUL	1,00	1,00	1,99	6,90	1,26	10,15
JOHANNESBURG	1,00	0,00	1,00	4,91	0,00	5,91
KIEV	1,00	0,00	1,00	6,00	0,00	7,00
KUALA LUMPUR	1,00	0,00	1,00	4,57	1,13	6,70
LAGOS	1,00	0,00	1,00	2,73	0,41	4,14
L'AVANA	1,00	0,00	1,00	4,00	0,39	5,39
LONDRA	1,00	1,00	1,99	7,56	8,72	18,28
LOS ANGELES	1,00	1,00	1,99	8,19	2,26	12,45
LUANDA	1,00	0,00	1,00	3,65	0,00	4,64
LUBIANA	1,00	0,00	1,00	4,92	0,00	5,91
MADRID	1,00	0,00	1,00	8,77	2,26	12,02
MAPUTO	1,01	0,00	1,01	3,00	0,24	4,25
MIAMI	0,90	0,00	0,90	4,96	1,20	7,05
MOSCA	1,00	1,00	1,99	14,19	0,00	16,18
MUMBAI	1,01	0,00	1,01	6,66	0,99	8,66
NAIROBI	1,00	0,00	1,00	2,64	3,36	6,99
NEW DELHI	1,00	1,02	2,02	8,93	3,00	13,95
NEW YORK	1,00	4,65	5,65	17,69	2,64	25,98
PARIGI	1,00	1,99	2,99	12,32	3,16	18,47
PECHINO	1,00	1,99	2,99	10,32	0,00	13,31
RIYADH	1,00	0,00	1,00	5,00	1,50	7,50
SAN PAOLO	1,00	1,00	1,99	8,72	2,13	12,85
SANTIAGO	1,01	0,00	1,01	3,29	1,01	5,31
SEOUL	1,00	0,00	1,00	6,97	2,01	9,98
SHANGHAI	1,01	2,99	4,00	8,78	1,00	13,78
SINGAPORE	1,00	0,99	1,99	4,11	1,97	8,07
SOFIA	1,00	0,00	1,00	6,56	0,83	8,39
STOCCOLMA	1,00	0,00	1,00	7,04	2,99	11,04
SYDNEY	1,00	0,00	1,00	3,79	0,81	5,59
TAIPEI	1,00	0,64	1,65	2,66	0,28	4,59
TEHERAN	1,01	0,00	1,01	4,32	0,00	5,33
TEL AVIV	1,00	0,00	1,00	3,70	0,00	4,70
TIRANA	1,01	0,00	1,01	4,87	0,98	6,86
TOKYO	1,00	1,99	2,99	15,80	1,68	20,47
TORONTO	1,01	1,00	2,01	11,74	6,98	20,72
TUNISI	0,86	0,00	0,86	3,85	0,00	4,71
VARSAVIA	1,00	0,00	1,00	6,74	1,43	9,17
VIENNA	1,00	0,00	1,00	4,96	1,01	6,96
ZAGABRIA	1,00	0,00	1,00	5,61	0,17	6,78
TOTALE RETE ESTERA	68,75	28,25	97,01	407,60	96,35	600,96

Risorse Economiche - Uffici Rete Estera

UFFICIO	RISORSE ISTITUZIONALI 2025 (consuntivo)	RISORSE PROMOZIONALI 2025 (consuntivo)
ACCRA	254.518,33	269.696,25
ADDIS ABEBA	287.878,50	868.824,95
ALGERI	279.424,20	1.002.063,07
ALMATY	443.519,81	773.657,30
AMMAN	292.046,39	119.170,85
ATENE	205.203,15	353.476,19
BAKU	331.965,32	63.101,78
BANGKOK	327.240,05	2.242.655,33
BEIRUT	402.234,30	498.349,69
BELGRADO	617.794,62	882.559,64
BERLINO	1.424.134,08	8.821.383,48
BERNA	623.502,88	906.301,09
BOGOTA	271.365,07	238.004,18
BRUXELLES	805.834,24	2.638.391,88
BUCAREST	376.892,24	297.983,63
BUDAPEST	258.810,85	215.543,12
BUENOS AIRES	424.546,15	145.573,99
CANTON	529.315,93	1.003.670,02
CASABLANCA	497.241,75	299.070,28
CHICAGO	1.286.314,23	5.120.911,03
CITTA' DEL MESSICO	538.532,21	1.503.095,09
DAKAR	286.584,99	667.601,25
DOHA	356.962,19	336.532,84
DUBAI	1.170.204,29	6.461.163,19
GIACARTA	267.045,46	36.147,01
HOCHIMINH	316.635,39	376.267,46
HONG KONG	869.420,41	3.267.691,89
HOUSTON	543.201,98	5.330.157,57
IL CAIRO	296.081,73	1.075.208,61
ISLAMABAD	273.339,40	140.984,41
ISTANBUL	729.565,06	866.515,56
JOHANNESBURG	386.465,45	303.451,87
KIEV	435.047,91	212.316,67
KUALA LUMPUR	271.424,83	715.777,17
LAGOS	351.945,69	52.311,09
L'AVANA	263.645,96	383.950,15
LONDRA	1.236.534,14	5.073.152,39
LOS ANGELES	1.483.369,24	3.906.283,83
LUANDA	419.638,63	448.660,56
LUBIANA	358.359,00	346.386,24
MADRID	773.241,01	3.746.942,14
MAPUTO	297.844,69	179.136,00
MIAMI	732.610,72	2.824.737,30
MOSCA	1.370.601,62	154.180,91
MUMBAI	462.130,83	489.907,91
NAIROBI	268.739,08	737.930,39
NEW DELHI	740.066,36	1.198.005,95
NEW YORK	3.049.871,71	10.553.433,02
PARIGI	1.727.096,95	11.711.172,97
PECHINO	1.117.984,18	2.145.815,57
RIYADH	522.849,74	2.738.237,51
SAN PAOLO	828.959,94	1.743.710,46
SANTIAGO	256.191,30	300.949,58
SEOUL	524.218,32	1.257.790,41
SHANGHAI	1.263.802,51	2.574.394,78
SINGAPORE	792.949,95	1.379.013,95
SOFIA	342.701,66	111.162,06
STOCCOLMA	867.371,92	1.524.907,89
SYDNEY	575.210,64	1.448.181,54
TAIPEI	466.762,46	565.745,98
TEHERAN	384.555,76	23.290,00
TEL AVIV	586.869,03	59.681,57
TIRANA	283.383,10	141.729,37
TOKYO	1.858.977,12	6.160.278,62
TORONTO	1.392.160,15	2.466.773,74
TUNISI	245.318,36	101.203,43
VARSAVIA	400.674,55	397.066,61
VIENNA	661.977,35	340.012,48
ZAGABRIA	322.001,01	328.045,27
TOTALE	43.910.908,07	115.667.480,01

