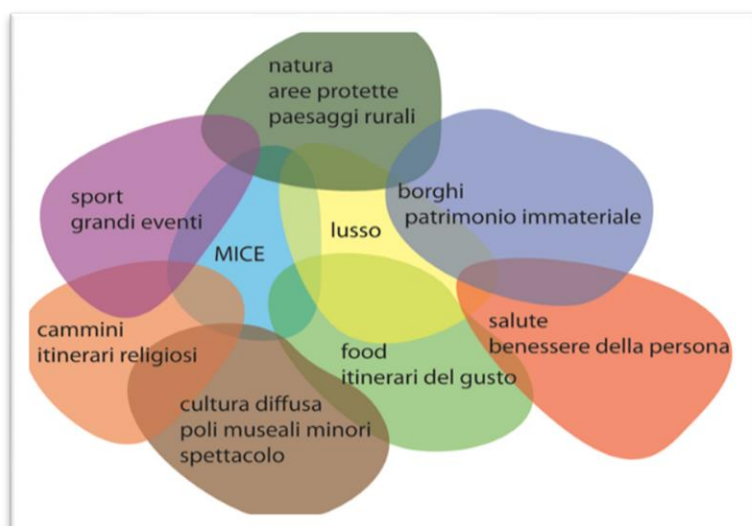


Rapporto sui Risultati 2019

(ex DPCM 18.9.2012) del Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi di Bilancio



Allegato al Bilancio Consuntivo al 31.12.2019

Roma, 31 marzo 2020

Indice

Premessa	3
Settore economico di riferimento	5
Missione 031: Turismo	8
Programma 001: Sviluppo e competitività del turismo	8
<i>Obiettivo n. 1 – Valorizzare il “Made in Italy”</i>	9
Indicatori di risultato - Obiettivo n. 1 (valorizzazione Made in Italy)	9
<i>Obiettivo n. 2 – Rafforzamento della posizione competitiva</i>	12
Indicatori di risultato - Obiettivo n. 2 (Rafforzamento posizione competitiva)	12
<i>Obiettivo n. 3 – Attrazione di grandi eventi/investimenti</i>	13
Indicatori di risultato - Obiettivo n. 3 (Attrazione grandi eventi / investimenti)	13
<i>Obiettivo n. 4 – Valorizzazione degli aeroporti</i>	14
Indicatori di risultato - Obiettivo n. 4 (valorizzazione degli aeroporti)	14
<i>Obiettivo n. 5 – Sviluppo servizi mirati per attori pubblici e privati</i>	15
Indicatori di risultato - Obiettivo n. 5 (Sviluppo servizi mirati per attori pubblici e privati)	15
<i>Obiettivo n. 6 – Sostenibilità e Innovazione del settore turistico</i>	16
Indicatori di risultato - Obiettivo n. 6 (Sostenibilità ed Innovazione).....	17
Missione: 032: Servizi istituzionali e generali delle AA.PP.	19
Programma 001: Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza	19
<i>Obiettivo n. 1 – Mantenimento dell’eccellenza nei tempi medi di pagamento dei fornitori di beni e servizi dell’Agenzia</i>	19
Indicatori di risultato - Obiettivo n. 1 (Tempi medi di pagamento).....	20
<i>Obiettivo n. 2 – Monitoraggio dello stato di salute ed il grado di efficienza</i>	20
Indicatori di risultato - Obiettivo n. 2 (Efficienza e Salute)	20
<i>Obiettivo n. 3 – Garantire un adeguato livello di formazione ai dipendenti</i>	21
Indicatori di risultato - Obiettivo n. 3 (Adeguate formazione dipendenti).....	21
Programma 02 Indirizzo Politico	23
<i>Obiettivo n. 1 – Rispetto adempimenti L. 190/2012 (“Prevenzione della corruzione”) e dal D.Lgs. n. 33/2013, riformato dal D.Lgs. n. 97/2016 (“Trasparenza”), nonché corretto svolgimento delle attività secondo normativa</i>	23
Indicatori di risultato - Obiettivo n. 1 (Rispetto normativa vigente)	24

Premessa

L'Agencia Nazionale del Turismo – ENIT (a seguire Enit o “Agenzia”) ha predisposto, quale allegato ai Documenti di Programmazione Economica per il triennio 2019 - 2021, il Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi di Bilancio (a seguire “PIRAB”), come previsto dal Decreto M.E.F. del 27.03.2013, recante “*Criteri e modalità di predisposizione del Budget economico delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica*”, in attuazione del D. Lgs. 91 del 31.05.2011, che ha disciplinato l'armonizzazione dei sistemi contabili delle P.P.A.A.

Nella seduta del 07.06.2019, il Consiglio di Amministrazione di Enit ha adottato il Budget Economico Annuale 2019 / Pluriennale 2019-2021, come pure il Piano Annuale / Triennale delle Attività, ma non il PIRAB 2019 – 2021, stante l'assenza della Convenzione Triennale da stipularsi con il Ministero Vigilante.

Intervenuta la stipula della Convenzione in agosto, nella successiva seduta del 30.09.2019 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il PIRAB 2019-2021, oggetto del presente Rapporto sui Risultati.

Il predetto PIRAB è stato redatto in osservanza delle linee guida generali definite con il D.P.C.M. del 18.09.2012, ed illustra gli obiettivi perseguiti attraverso i programmi di spesa del bilancio dell'Agencia per il triennio 2019 – 2021, in termini di livello, copertura e qualità dei servizi erogati.

Il PIRAB risponde all'esigenza di integrare il bilancio di previsione (Budget Economico Annuale 2019 e Budget Economico Pluriennale 2019 – 2021), al fine di illustrare gli obiettivi di spesa, misurarne i risultati e monitorarne l'effettivo andamento in termini di servizi forniti e di interventi realizzati.

Con il presente **Rapporto sui Risultati anno 2019**, in occasione della presentazione del Bilancio Consuntivo 2019, sono stati misurati e riportati i risultati realizzati nell'anno dagli obiettivi e indicatori individuati nel citato Piano degli Indicatori 2019.

Lo stesso ha evidenziato obiettivi sempre più performanti rispetto all'anno precedente, in un'ottica, ove possibile, di rolling dei target individuati (processo di aumento dei livelli di efficienza/efficacia anno dopo anno).

Il presente Rapporto sui Risultati deve essere letto congiuntamente, e alla luce della, Relazione Annuale sulle attività promozionali dove sono estesamente e dettagliatamente illustrate le azioni realizzate dal Enit nell'esercizio 2019.

L'Agencia, nel perseguimento dei compiti e finalità al medesimo attribuiti dalla Legge e dal vigente statuto e sotto la vigilanza del MIPAAFT, come da convenzione ai sensi dell'art. 16, comma 7, D.L. n. 83 del 31.5.2014, convertito con L. n. 106/2014, nel triennio 2019-2021 provvederà alla realizzazione dei seguenti obiettivi relativi (cfr. art. 2 della Convenzione MIPAAFT-ENIT del 13.8.2019):

- Alle iniziative di promozione turistica in vista dei grandi eventi culturali (es. Centenari Leonardo, Raffaello, Dante), sportivi (es. Cortina 2021, Giro d'Italia), agroalimentari (es. VinItaly, Settimana della Cucina Italiana nel Mondo), politici (G20 Presidenza Italiana) e global (es. Expo Dubai 2020, Cultura e turismo Italia – Cina 2020, 2021 Anno del turismo di ritorno);

- Alla promozione all'estero dell'immagine unitaria dell'offerta turistica nazionale, online e offline, favorendone la commercializzazione, anche al fine di renderla competitiva sui mercati internazionali, sviluppando azioni di promozione turistica specifiche per il mercato (tra cui i principali di prossimità Germania, Francia, Regno Unito, Paesi Bassi e Svizzera, extraeuropei – Usa e Canada, Cina, Australia e Brasile e da sviluppare come il Sud Est Asiatico ed il Medio Oriente) e per segmenti (Famiglie, Alto di Gamma, Specialist Interest Groups, Golden Age, Millennials e Gen. Z);
- All'organizzazione e alla promozione dei servizi turistici agroalimentari in Italia e all'Estero per una reciproca valorizzazione;
- All'attività inerenti il turismo congressuale, e tutte le manifestazioni della Meeting Industry (Meeting, Convegni, Conferenze, Eventi, ecc.) da svolgersi a cura di ENIT in sinergia con le regioni e le associazioni di categoria, assicurando una partecipazione unitaria dell'Italia alle principali fiere del settore congressuale e provvedendo ad organizzare seminari ed iniziative a sostegno della candidatura italiana a eventi nazionali ed internazionali;
- All'attività connesse alla Conferenza Nazionale del Turismo ai sensi dell'art. 56 del Codice del Turismo;
- Al sostegno del turismo nelle sue eccezioni di sostenibilità, accessibilità e innovazione come definito dal PST incluso il turismo sociale, in particolare, mediante la gestione dei buoni vacanza;
- Allo studio, analisi e monitoraggio delle dinamiche economico-sociali d'interesse turistico al fine di dare una visione sistemica del fenomeno turistico in tutte le sue declinazioni di prodotto leisure, sia relative al turismo slow (culturale e delle città, dei circuiti enogastronomici, del turismo religioso, del wellness, del wedding e delle destinazioni dello shopping ma anche del turismo delle radici), che nel segmento active (turismo sportivo, montagna invernale ed estiva, turismo dei parchi naturali, Sun&beach, turismo lacuale e di divertimento nei parchi tematici), fornendo indicazioni previsionali ed strategiche utili per la definizione degli atti d'indirizzo del Ministero per ciascun mercato di interesse del turismo in Italia, con specifica attenzione al mercato domestico, a quelli di prossimità, a quelli extraeuropei consolidati e da sviluppare;
- Allo sviluppo dell'Osservatorio Nazionale del Turismo così come istituito dall'art. 9, comma 2 del DPR 207/2006 e s.m.i.;
- Alle attività di raccordo tra i piani strategici definiti dall'Amministrazione centrale e le realtà regionali italiane, al fine di pianificare nuovi programmi da utilizzare per incrementare e promuovere il turismo italiano, soprattutto *incoming*.

Ai fini della concreta individuazione e definizione degli obiettivi (*supra*), l'Agenzia ha predisposto il Piano Annuale 2019 ed il Piano Triennale 2019 – 2021, in cui sono descritti le strategie di promozione turistica e le azioni da attuare per il raggiungimento degli obiettivi 2019 -2021.

Per un maggiore approfondimento degli obiettivi e delle azioni dell'Agenzia esposti nelle pagine a seguire si rimanda al piano annuale 2019 ed al piano triennale 2019 – 2021, ed alla successiva Relazione Annuale.

Nel presente documento sono stati misurati gli obiettivi e sub-obiettivi specifici dell'anno 2019 dell'Agenzia attraverso coerenti e studiati indicatori di risultato individuati nel PIRAB 2019 a cui si rimanda per maggiori dettagli.

Il presente documento sarà pubblicato all'interno del sito web dell'ENIT, nella sezione "Amministrazione Trasparente".

* * * *

Settore economico di riferimento

Tra gennaio e dicembre 2019, ben 96,2 milioni di viaggiatori internazionali in Italia (+2,3% sul 2018), hanno effettuato 405,9 milioni di pernottamenti (+4,8%) nelle diverse tipologie di alloggio, compresa l'ospitalità di parenti e amici.

Le entrate turistiche dall'estero ammontano a 44,5 miliardi di euro nel periodo considerato e crescono ad un tasso sostenuto del +6,6% sull'anno precedente.

<i>BILANCIA DEI PAGAMENTI TURISTICA</i>									
<i>(importi in milioni di euro)</i>									
									Tav. M1
	CREDITI			DEBITI			SALDO		
	SPESA DEI VIAGGIATORI STRANIERI			SPESA DEI VIAGGIATORI ITALIANI					
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
GENNAIO	1.888	2.034	2.173	1.809	1.784	1.940	80	250	234
FEBBRAIO	1.789	1.802	1.940	1.335	1.373	1.559	455	429	381
MARZO	2.264	2.343	2.607	1.685	1.727	1.911	579	616	696
I TRIMESTRE	5.942	6.179	6.720	4.828	4.883	5.409	1.113	1.296	1.311
APRILE	2.964	3.203	3.389	1.905	1.937	2.031	1.058	1.266	1.359
MAGGIO	3.751	3.759	3.984	1.963	1.892	1.905	1.788	1.867	2.079
GIUGNO	4.064	4.436	4.659	2.051	2.223	2.418	2.012	2.213	2.240
II TRIMESTRE	10.779	11.398	12.032	5.920	6.052	6.354	4.859	5.346	5.678
LUGLIO	5.130	5.478	6.039	2.813	2.862	3.026	2.317	2.617	3.013
AGOSTO	5.435	5.854	6.038	3.300	3.386	3.685	2.135	2.468	2.353
SETTEMBRE	4.248	4.605	4.840	2.198	2.314	2.489	2.050	2.291	2.351
III TRIMESTRE	14.813	15.937	16.917	8.311	8.561	9.201	6.502	7.376	7.717
OTTOBRE	3.474	3.690	3.998	2.067	2.186	2.330	1.407	1.504	1.668
NOVEMBRE	2.095	2.243	2.335	1.732	1.988	1.935	363	255	400
DICEMBRE	2.053	2.265	2.450	1.699	1.814	1.976	354	451	474
IV TRIMESTRE	7.622	8.198	8.783	5.498	5.988	6.240	2.124	2.210	2.542
TOTALE ANNO	39.155	41.712	44.452	24.557	25.485	27.204	14.597	16.227	17.248

Fonte: Ufficio Studi ENIT su dati Banca d'Italia 2019 (provvisori)

VIAGGIATORI STRANIERI												
NUMERO DI VIAGGIATORI ALLE FRONTIERE E NUMERO DI PERNOTTAMENTI												
(in migliaia)												
Tav. M2-S												
	VIAGGIATORI									PERNOTTAMENTI		
	CON PERNOTTAMENTO			SENZA PERNOTTAMENTO			TOTALE					
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
GENNAIO	3.162	3.183	3.251	2.502	2.390	2.383	5.664	5.573	5.634	19.209	19.659	20.269
FEBBRAIO	2.861	2.919	3.032	2.032	2.032	1.976	4.894	4.951	5.008	16.239	16.386	16.855
MARZO	3.680	3.706	4.147	2.347	2.408	2.273	6.027	6.115	6.420	19.753	20.524	22.483
I TRIMESTRE	9.704	9.808	10.430	6.881	6.830	6.632	16.584	16.639	17.062	55.201	56.570	59.607
APRILE	4.468	4.736	5.027	2.559	2.645	2.481	7.027	7.381	7.508	24.875	27.548	28.408
MAGGIO	5.736	5.821	6.241	2.857	2.838	2.691	8.593	8.659	8.933	34.118	33.844	34.905
GIUGNO	6.155	6.479	6.730	2.970	2.931	2.709	9.125	9.410	9.439	39.565	40.294	42.128
II TRIMESTRE	16.359	17.037	17.998	8.386	8.414	7.881	24.745	25.451	25.879	98.558	101.687	105.442
LUGLIO	7.316	7.966	8.462	3.360	3.356	3.347	10.677	11.322	11.808	48.836	51.652	56.552
AGOSTO	7.310	7.985	8.013	3.682	3.483	3.389	10.992	11.468	11.402	54.572	59.019	60.943
SETTEMBRE	6.563	6.789	6.949	2.968	3.055	3.065	9.531	9.844	10.014	43.508	45.762	46.504
III TRIMESTRE	21.189	22.740	23.424	10.010	9.893	9.800	31.200	32.634	33.224	146.916	156.432	163.998
OTTOBRE	4.768	5.242	5.635	2.533	2.565	2.560	7.301	7.807	8.195	29.364	31.752	32.771
NOVEMBRE	3.344	3.599	3.746	1.953	2.026	2.036	5.297	5.625	5.782	18.886	20.070	21.512
DICEMBRE	3.382	3.719	3.831	2.136	2.164	2.214	5.517	5.883	6.044	19.513	20.820	22.576
IV TRIMESTRE	11.494	12.560	13.212	6.622	6.754	6.809	18.116	19.315	20.021	67.763	72.642	76.859
TOTALE ANNO	58.746	62.146	65.064	31.899	31.892	31.123	90.645	94.038	96.187	368.438	387.331	405.906

Fonte: Ufficio Studi ENIT su dati Banca d'Italia 2019 (provvisori)

Nel 2019 si è registrato un saldo della bilancia di **17.248 milioni di euro**, a fronte di uno di 16.227 milioni dell'anno precedente, pari al **+6,3%**. Le spese dei **viaggiatori stranieri in Italia (44.452 milioni)** sono aumentate del **+6,6 per cento**, quelle dei **viaggiatori italiani all'estero (27.204 milioni)** del **6,8 per cento**.

Turismo internazionale in Italia Gennaio- Dicembre 2019* Var. % sul 2018



<p>Spesa turistica in Italia 2019*</p> <p>Stranieri in Italia: 44.452 milioni di €, +6,6%</p> <p>Italiani all'estero: 27.204 milioni di €, +6,8%</p> <p>Saldo: 17.248 milioni di €</p> <p>+6,3% sul 2018</p>
--

Fonte: Ufficio Studi ENIT su dati Banca d'Italia, *gennaio-dicembre 2019 provvisori

La spesa dei turisti europei in Italia, 26,2 miliardi di euro, cresce del +6,9% nel 2019 sul 2018, quella dei viaggiatori americani ammonta a 9,3 miliardi di euro con una crescita complessiva del +11,7%.

Cresce anche la spesa dall'Africa +11,8% per un totale di 227 milioni di euro e, soprattutto dall'Asia con 2,9 miliardi di euro + 4,6% rispetto al 2018.

Gli aumenti dei principali mercati d'origine mettono in luce la Germania (+7,4%), seguita da Francia (+3,9%), Regno Unito (+7,5%), Austria (+12,5%) e Spagna (+10,1%).

Nel dettaglio per Paese di provenienza dall'America, è del +10,6% l'incremento della spesa dei turisti statunitensi e del +18,6% quella dei canadesi.

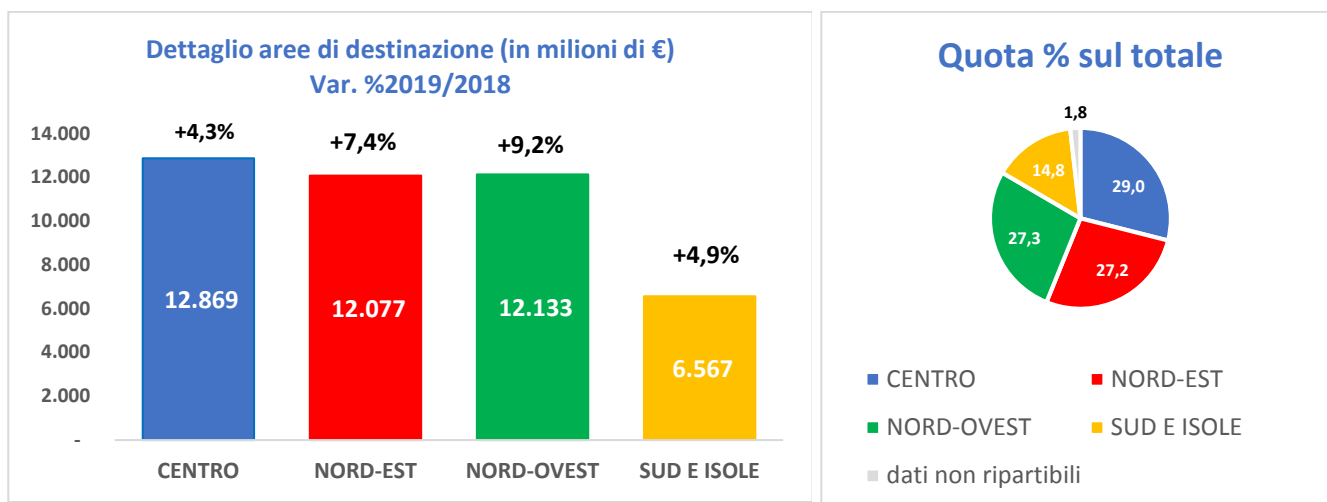
Spesa turistica degli stranieri in Italia (in milioni di €)			
Paesi di provenienza	2018	2019*	Var. % 19/18
Europa di cui	24.505	26.186	6,9
Germania	7.098	7.623	7,4
Francia	4.251	4.417	3,9
Regno Unito	3.548	3.816	7,5
Austria	1.886	2.122	12,5
Spagna	1.525	1.678	10,1
Russia	2.520	2.545	1,0
Svizzera	1.029	985	-4,3
America di cui	8.329	9.306	11,7
Stati Uniti	5.025	5.556	10,6
Canada	1.550	1.838	18,6
Africa	203	227	11,8
Asia	2.758	2.885	4,6
Oceania	1.289	1.223	-5,1
Totale	41.712,32	44.452,24	6,6

Fonte: Ufficio Studi ENIT su dati Banca d'Italia, *2019 provvisori

La spesa degli stranieri sul territorio italiano vede incrementi in tutte le aree geografiche di destinazione del Paese. Se le regioni del Centro Italia si sono confermate la meta preferita dei visitatori stranieri, con una quota della spesa complessiva pari al 29%, a crescere di più sul 2018 sono le entrate turistiche nel Nord Ovest (+9,2% rispetto al 2018) e nel Nord-Est (+7,4%) segue la crescita nel Sud e Isole (+4,9%).

Spesa turistica degli stranieri in Italia 2019:

44,5 miliardi di €, +6,6% sul 2018



Fonte: Ufficio Studi ENIT su dati Banca d'Italia - 2019 provvisori

Missione 031: Turismo

Programma 001: Sviluppo e competitività del turismo

Il programma richiamato è volto alla: a) Pianificazione strategica delle politiche turistiche nazionali, in raccordo con le Regioni, le associazioni di categoria e le imprese turistiche, coordinando e promuovendo l'integrazione con le politiche turistiche europee ed internazionali e definendone i piani di attuazione; b) Elaborazione di un sistema dati turistici nazionali, assieme alle Regioni, Istat e tutti i soggetti che concorrono all'individuazione ed analisi delle principali variabili dei flussi turistici; c) Definizione coordinata e partecipata delle politiche di promozione turistica e del *Made in Italy* con particolare riferimento al patrimonio enogastronomico, paesaggistico e territoriale nazionale, assieme all'ENIT che ne cura l'attuazione; d) Sviluppo ed incentivazione del turismo anche tramite l'attuazione di misure a sostegno alle imprese, ivi compresa la concessione del credito d'imposta specifico, la gestione del Fondo Nazionale di Garanzia e l'utilizzo di Fondi CIPE, dell'FSC e rinvenienti da altre norme di legge.

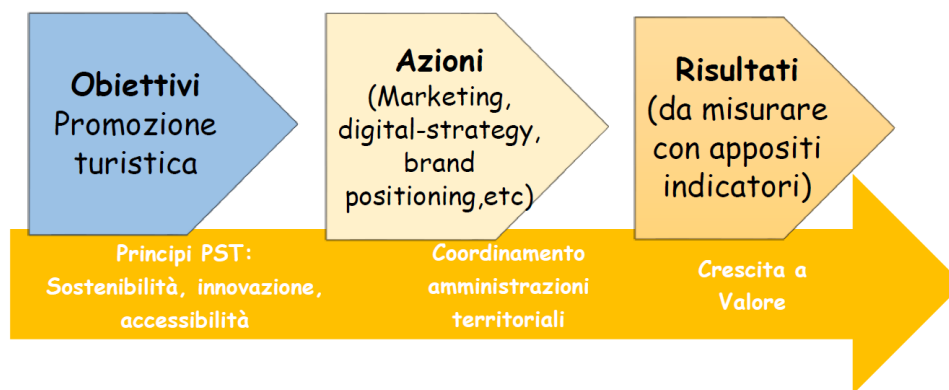
In riferimento ai principali obiettivi perseguiti, che sono rappresentati a seguire, sono stati individuate i seguenti **strumenti/linee d'azione**:

1. Advertising;
2. Strategia digitale e comunicazione;
3. Sostegno alla commercializzazione;
4. Presidio mercati esteri;
5. Co-marketing;
6. Eventi promozionali (B2B e B2C).

L'Agenzia persegue gli obiettivi della promozione turistica secondo le azioni del piano annuale 2019 e del piano triennale 2019 – 2021, secondo un approccio trasversale che presenta le seguenti caratteristiche:

- a) Orientamento di “**Crescita a valore**” del turismo;

- b) Rispetto degli indirizzi generali, obiettivi ed indicazioni del **Piano Strategico del Turismo 2017- 2022 (PST)**, ispirandosi ai tre principi in questo stabiliti: **sostenibilità, innovazione e accessibilità**;
- c) **“Coordinamento con le amministrazioni territoriali sulle strategie promozionali”**.



Obiettivo n. 1 – Valorizzare il “Made in Italy”

Appare impossibile parlare di offerte di turismo in Italia senza partire dal c.d. *Made in Italy* che ne costituisce l’elemento di distinzione, che ci rende vincenti sui nostri competitor, sia nell’attrazione dei mercati internazionali che nella domanda interna.

L’enogastronomia, la moda, il design, la cultura, il lusso e lo sport sono alcuni degli esempi di attrattori che sono divenuti vere e proprie motivazioni turistiche, in testa alle ragioni di visita delle nostre località di soggiorno, specialmente per i turisti internazionali.

Lo stile di vita, l’ospitalità, il benessere dell’Italia, la rendono desiderata meta di vacanza e senza neanche accorgercene, tutte le nostre eccellenti produzioni artigianali, di design o ingegneristiche sono parte pregnante - più che sfondo - della nostra cultura, storia e società tanto quanto dell’offerta turistica.

L’Agenzia vuole pertanto partire dalla valorizzazione di questo carattere di italianità che spesso viene poco messo in luce nelle nostre proposte turistiche, promuovendo in maniera specifica proprio questi elementi associati ai prodotti ed ai tematismi del turismo italiano.

Tra le varie attività promozionali nel corso dell’anno 2019 si è cercato di valorizzare il *Made in Italy* attraverso le seguenti principali offerte turistiche: culturale, enogastronomica, del lusso e sportiva.

Indicatori di risultato - Obiettivo n. 1 (valorizzazione Made in Italy)

1.01: Turismo culturale

Nel corso dell’anno 2019, l’Agenzia ha avviato specifiche attività di promozione in occasione del centenario di Leonardo Da Vinci, **mediante l’attuazione di n. 154 azioni promozionali su n. 161 azioni che erano state inizialmente programmate (azioni attuate pari al 96% di quelle programmate)**.

Per maggiori dettagli in merito alle azioni programmate ed attuate si rimanda al piano annuale e alla relazione dell’anno 2019.

Tali attività, volta a promuovere l'offerta turistica legata ai luoghi e alle opere del genio italiano, hanno consentito di registrare nell'anno 2019 **una crescita della spesa turistica internazionale e nazionale legata alle motivazioni culturali (e quella ad essa connessa) di circa 4 punti percentuali.**

La crescita della spesa turistica legata alle motivazioni culturali, caratterizzata da forti interdipendenze con fattori esogeni all'azione dell'amministrazione, è stata leggermente inferiore alla crescita target che si era prefissata l'agenzia, pari al 5%.

1.02: Turismo enogastronomico

L'enogastronomia rappresenta il motore del turismo del Belpaese: gli interessi enogastronomici per i prodotti tipici e l'agroalimentare del *Made in Italy* muovono, da soli, 1 turista su 4, il 22,3% dei turisti italiani ed il 29,9% degli stranieri. La "*vacanza Food*" produce la più alta spesa pro-capite: circa € 150/giorno.

Nel corso dell'anno 2019, **l'Agenzia ha attuato n. 58 azioni (pari al 89% di quelle programmate, pari a n. 65)**, su canali tradizionali e digitali, volte a rafforzare l'immagine dell'Italia come patria delle eccellenze enogastronomiche.

Per maggiori dettagli in merito alle azioni programmate ed attuate si rimanda al piano annuale e alla relazione dell'anno 2019 pubblicati sul sito dell'Agenzia.

Per l'attuazione di tali azioni, l'agenzia aveva programmato una spesa pari a € 1,5 Mln che è stata integralmente sostenuta nel corso dell'esercizio 2019.

1.03: Turismo del lusso

Secondo una ricerca svolta dall'ufficio studi ENIT su dati *Amadeus* proiettati sino all'anno 2025, si prevede che i c.d. *viaggi di lusso* cresceranno più velocemente a qualsiasi altro tipo di viaggio.

Alla luce di tale proiezioni, per l'Agenzia risulta necessario accompagnare tale crescita stimata mediante l'attuazione di specifiche attività promozionali.

In base ai dati *Virtuoso*, attualmente l'Italia si posiziona in testa alle scelte dei turisti tra le Destinazioni Mondiali del Lusso:

- Per il segmento *Affluent*, l'Italia è prima in testa a Francia, Sud Africa, e USA;
- Per il segmento *Millenials*, l'Italia batte Thailandia, Islanda e Sud Africa;
- Per le *Famiglie*, il Belpaese supera Messico, Hawaii e perfino Orlando (Disneyworld);
- Per i viaggi *Honey moon*, l'Italia soprasa le Maldive, la Polinesia Francese e Maui.

L'azioni di marketing sul segmento lusso si concentreranno sulla partnership con i principali player del mercato USA, UK e Australia, con particolare attenzione verso: *Travel Leaders Group*, *Virtuoso*, *Signature* e *American Express Group*, a cui si accompagnano azioni di marketing su tutti i mercati internazionali, con particolare riferimento a Cina, Sud Est Asiatico e Russia.

L'attività di marketing sul segmento lusso per il 2019, è culminata con un evento B2B dedicato al turismo italiano del lusso, che avrà come partner *Virtuoso* e gli altri operatori citati.

Nel corso del 2019, l'Agenzia ha adottato iniziative, meglio descritte nel piano annuale di competenza, con l'obiettivo di promuovere il segmento turistico "*Alto Spendente*" ovvero "*Alto di gamma*", in grado di stimolare la crescita dei consumi turistici sul territorio.

Per verificare l'efficacia di tali azioni, l'Agenzia ha misurato:

- a) l'incremento dei posti letto nelle strutture alberghiere a 5 stelle e 5 stelle lusso (indicatore, ad oggi, non misurabile in quanto si attende la pubblicazione ISTAT dei dati dell'anno 2019);
- b) l'incremento della spesa turistica "*High spender*" che nel corso dell'anno 2019 è cresciuta di circa 9 p.p. (crescita registrata maggiore alla crescita target, pari ad almeno 2,5 p.p.).

1.04: Turismo sportivo

Il turismo sportivo è da diversi anni un settore del turismo in forte crescita, tant'è che rappresenta una notevole occasione di sviluppo locale; il turismo sportivo offre in effetti la possibilità di completare l'offerta turistica di un qualsivoglia territorio diventando quindi fonte di ricchezza e occupazione. In questi ultimi anni il connubio turismo e sport si è fatto sempre più solido diventando una notevole risorsa economica per tutti coloro che operano in entrambi i settori.

Le attività che rientrano in questo fenomeno sono numerose, fra queste ricordiamo il turismo sportivo podistico, il turismo sportivo sciistico, il turismo sportivo nautico, il cicloturismo e la mountain bike, gli sport aerei, la caccia e la pesca, il golf, le arrampicate, ecc. (c.d. Turismo *Active*).

Se la scelta di una manifestazione agonistica resta il principale scopo del turismo sportivo, sta prendendo piede la possibilità di utilizzare le vacanze per il semplice allenamento, cioè per praticare al meglio lo sport preferito, ovviamente abbinando a tale pratica tutti i *plus* di una vacanza tradizionale.

Va ricordato, inoltre, che i turisti sportivi si caratterizzano per capacità di spesa elevata e per tempi di permanenza medi più lunghi rispetto ad altre categorie (crescita a valore).

In tale ambito turistico, l'Agenzia ha attuato n. 140 specifiche azioni su n. 150 programmate (93%). Tra queste si evidenziano: a) l'organizzazione di *tour* e *famtrip* orientati alla stampa ed ai Tour Operator specializzati sul turismo *active* e al cicloturismo. A questi è stato proposto di seguire le tappe del Giro d'Italia in E-bike per valutare personalmente l'offerta turistica specialistica di questo segmento in concomitanza con l'esperienza enogastronomica e la tipicità locale; b) ENIT è stata Official Partner del Power Brand "*Giro d'Italia*" con la sponsorizzazione del Giro Goloso e la partecipazione al Giro-E con un proprio team di E-bikers, rappresentati da tour operator, giornalisti, *blogger* e *influencer* provenienti dal mondo del turismo della bici internazionale, con importanti ricadute sulla commercializzazione del prodotto Italia dei cicloturismi e sul posizionamento del nostro Paese su questo segmento di domanda.

Obiettivo n. 2 – Rafforzamento della posizione competitiva

L’Agenzia intende portare a regime i trend di crescita del numero di presenze turistiche registrate negli ultimi anni attraverso un percorso dettagliato di promozione mirata verso specifici mercati e singoli segmenti, orientando le azioni al mantenimento dei mercati maturi attraverso un processo di rinnovo dei prodotti offerti, alla cattura dei nuovi mercati emergenti con proposte attuali ed accattivanti ed al consolidamento del mercato domestico.

Per rafforzare la posizione competitiva, le azioni dell’Agenzia sono principalmente riconducibili:

- a) Focus Cina e Sud est Asiatico: l’Agenzia si pone l’obiettivo di aumentare la “China Share” intesa come spesa turistica cinese in Italia; infatti, la Cina, e il Sud Est asiatico in generale, rappresenta uno dei principali Paesi *Prospect* che presenta notevoli margini di crescita;
- b) Rafforzare il presidio in tutti i mercati mediante l’apertura di nuovi sedi/uffici, in particolare, nei paesi che presentano maggiori potenzialità (es. Cina).

Indicatori di risultato - Obiettivo n. 2 (Rafforzamento posizione competitiva)

2.01: Efficacia e ritorno economico del Brand Positioning in Cina

Le azioni di *Brand Positioning* in Cina si concentreranno sui principali canali di comunicazione e sul supporto alla commercializzazione, attraverso i principali players del mercato turistico cinese.

Le principali azioni hanno riguardato:

- a) posizionamento sulla piattaforma WECHAT: si tratta di una azione di Brand Awareness mirata ai potenziali turisti cinesi ad alto consumo ed orientata ai segmenti Millenials, Famiglie, Multi-generational, interessati a Lyfestyle, viaggi, cultura e Made in Italy. La campagna prevede per la durata di circa un mese due macro-azioni: - Campagna paid su Moments per aumentare la Brand awareness e acquire followers; - Influencer advocacy (utenti wechat con numerosi followers che parlano di travel) per creare buzz;
- b) Partnership con ICE sul Brand Hub Taobao: sulla piattaforma Taobao di Alibaba, attraverso la collaborazione con ICE che sostiene le PMI su Italian Pavillon si intende proseguire nella valorizzazione di tale attività attraverso la fornitura dei contenuti (articoli, foto, video) per le settimane tematiche commerciali nella rubrica Gocce di Italia;
- c) supporto alla commercializzazione mediante la partnership con CTRIP: l’Agenzia predisporrà un piano di attività per la promozione dell’Italia sul mercato cinese attraverso la piattaforma CTRIP. L’obiettivo della azioni di marketing è quello di intercettare flussi turistici di qualità attraverso l’ampliamento delle destinazioni italiane offerte su CTRIP con la creazione di pacchetti turistici verticali sull’Italia. La creazione di un padiglione Italia su CTRIP consentirà di promuovere le destinazioni e i prodotti turistici italiani fornendo, allo stesso tempo, un supporto alle regioni e alle Province autonome, nonché agli operatori. Oltre alla creazione del padiglione Italia sono previste campagne tematiche in concomitanza con i momenti di picco dei periodi di prenotazione (es. Golden Week) all’interno dell’ecosistema digitale di CTRIP, nonché campagne KOL di alto profilo.

Per valorizzare a livello macroeconomico l'impatto del turismo asiatico, si è misurato il tasso di crescita del prodotto tra presenze paesi asiatici e la spesa media pro – capite, **che nel corso dell'anno 2019 si è attestato al 5% c.ca (risultato coerente con quello programmato nel PIRAB 2019).**

2.02: Rafforzamento Presidio mercati esteri

Per garantire il presidio di tutti i mercati, **nel corso del 2019, l'Agenzia ha aperto n. 1 nuovo ufficio di rappresentanza (Monaco), su n. 4 nuove sedi/uffici la cui apertura è stata riprogrammata entro il 2020. Nel gennaio del 2020 è stato avviato l'Ufficio di Shangay.**

Obiettivo n. 3 – Attrazione di grandi eventi/investimenti

L'attrazione di investimenti o di grandi eventi è sempre più vincolata alle infrastrutture presenti o concretamente attuabili, comprendendo quelle relative alla raggiungibilità, alla mobilità locale, all'accoglienza ricettiva e ristorativa, fino a quelle più specializzate quali impianti sportivi, stadi, palazzetti, centri congressi, ecc.

L'attività di analisi delle potenzialità espresse ed inesprese dai sistemi imprenditoriali locali, che nella logica degli accordi di collaborazione istituzionali con il Sistema Camerale, potrà essere messa a disposizione dei territori per individuare le carenze infrastrutturali ed il grado di maturità dei territori per l'accoglienza di grandi eventi o di altri tipi di investimenti.

In tale ambito, l'Agenzia continua a promuovere i prodotti c.d. **MICE**, quali Fiere, Meeting e Congressi.

Nel corso degli anni il turismo congressuale e il settore MICE in Italia, ma in generale in tutto il mondo, è diventato una fetta sempre più determinante per il comparto turistico. L'enorme potenzialità del settore si esprime anche nella capacità del business travel di fungere da effetto moltiplicatore per le altre tipologie di turismo, dall'enogastronomico al culturale, dal turismo del benessere allo shopping tourism, provocando così un incremento di spesa turistica in territori spesso votati al turismo tradizionale.

Il turismo congressuale è inoltre uno strumento adatto a favorire la destagionalizzazione dei flussi, senza considerare che il turista che viaggia per lavoro ha una capacità di spesa notoriamente maggiore di chi viaggia per turismo leisure.

Un target sempre più degno di considerazione nell'ambito del business tourism è quello relativo al segmento Bleisure¹.

Indicatori di risultato - Obiettivo n. 3 (Attrazione grandi eventi / investimenti)

3.01: Attuazione delle campagne promozionali MICE

¹ Con questo termine, si intende oggi sempre più diffusamente due tipologie di turista: a) il turista business che, una volta terminati gli impegni lavorativi, si interessa alla visitazione turistica della destinazione del suo viaggio di lavoro, fruisce del patrimonio culturale locale, acquista prodotti tipici e fa shopping per sé e /o la famiglia; b) i cosiddetti accompagnatori del businessman, spesso familiari o compagni, che approfittano dell'occasione di impegno professionale del partner per un soggiorno di vacanza, effettuando comportamenti turistici veri e propri anche durante la giornata lavorativa.

Per il raggiungimento di tale obiettivo, ENIT ha attuato n. 79 azioni su n. 81 azioni programmate (98%). Tra queste si evidenziano le azioni di co-marketing con agenzie specializzate leader di settore che si sono concentrate sulla realizzazione di format innovativi per l'organizzazione di educational tour, country MICE presentation e/o per i workshop B2B proposti nel calendario MICE 2019 per i mercati Russia, Germania, Svizzera, Spagna, Giappone, Korea e Nord America.

3.02: Incremento numero di meeting in Italia

Con le azioni suddette, l'Agenzia auspica l'aumento del numero di meeting in Italia. Per monitorare tale obiettivo, l'Agenzia intende accompagnare il nostro Paese al raggiungimento del Podio (dal primo al terzo posto) nel ranking europeo dei Paesi per maggior numero di meeting organizzati. **Attualmente l'Italia ricopre la 6° di tale classifica europea.**

Obiettivo n. 4 – Valorizzazione degli aeroporti

Attraverso il piano triennale 2019 – 2021, l'Agenzia ha voluto avviare una appropriata valorizzazione dei rapporti con le compagnie aeree finalizzata al co-marketing ed alla promozione attraverso il canale aeroportuale nei mercati di origine, consentendo di mettere a maggiore rendita tale occasione.

Nell'ambito della strategia di Brand Positioning, l'Agenzia ha cercato di sfruttare gli spazi aeroportuali che ben si prestano, oltre che per comunicazioni di massa anche per l'utilizzo di media visuali di grandi dimensioni. Infatti, l'analisi degli attuali flussi aeroportuali mondiali mette in luce il grande vantaggio offerto degli spazi aeroportuali in qualità di vetrina e di potenziali contatti-target per le azioni di comunicazione.

Indicatori di risultato - Obiettivo n. 4 (valorizzazione degli aeroporti)

4.01: Attuazione delle azioni programmate per la promozione degli aeroporti italiani

Nel corso dell'anno 2019, l'Agenzia ha attuato tutte le n. 27 azioni programmate (100%) per la valorizzazione degli aeroporti.

In particolare, l'Agenzia ha partecipato ad eventi internazionali dedicati all'industria dell'aviazione che hanno come obiettivo il potenziamento della connettività aerea, dei flussi turistici e della destinazione Italia nel suo complesso. In tali eventi, saranno riuniti compagnie aeree, società aeroportuali e i principali attori dell'industria dell'aviazione e del turismo, offrendo l'occasione di identificare le opportunità di business, negoziare e costruire relazioni.

L'evento fieristico che ha rivestito particolare importanza è il *World Routes* (Adelaide), in cui ENIT è stata presente con un proprio stand, congiuntamente con la SEA.

4.02: Efficacia attività di valorizzazione degli aeroporti italiani ("accessibilità")

Per monitorare l'efficacia delle azioni volte alla valorizzazione degli aeroporti, l'Agenzia ha monitorato il flusso degli arrivi internazionali, che nel corso dell'anno 2019 risulta cresciuto del 6% c.ca (inferiore rispetto alla crescita "sperata" del 10%).

4.03: Efficienza Campagna promozionale negli aeroporti

In termini di efficienza, complessivamente, con le campagne aeroportuali l’Agenzia ha raggiunto circa 868 milioni di viaggiatori nel mondo, con un costo medio per contatto pari a 0,003 €.

Obiettivo n. 5 – Sviluppo servizi mirati per attori pubblici e privati

L’Agenzia intende sviluppare i seguenti principali servizi per gli attori pubblici e privati, quali:

- 1) **Osservatorio nazionale del Turismo (ONT)**, istituito con DPR n. 207/2006 successivamente regolamentato con DPCM del 16.2.2007 ed affidato all’Agenzia con D.L. 83/2014 convertito con L. n. 106/2014. L’ONT ha compiti di studio, analisi e monitoraggio delle dinamiche economico sociali e tecnologiche, qualitative e quantitative d’interesse turistico. Coerentemente con questi scopi, l’ONT realizza indagini su temi non adeguatamente indagati dalle statistiche ufficiali e raccoglie documenti, ricerche e indagini prodotte dai più autorevoli soggetti nazionali ed internazionali, anche al fine di valutare il livello di competitività dell’Italia. Gli obiettivi fondamentali che l’ONT si prefigge sono: a) dare una visione sistemica della ricerca esistente sul turismo unificando le fonti e i dati; b) divulgare in tempo reale informazioni e dati scientificamente accreditati su trend e fenomeni turistici; c) fornire indicazioni previsionali e strategiche utili per le strategie di promozione del Sistema Paese e per la comunicazione, promozione e commercializzazione dell’offerta turistica;
- 2) **“Club Italia”**: il potenziamento del “Club Italia” è un’azione cruciale per un corretto processo di valorizzazione dei prodotti e di sostegno alla loro commercializzazione. Sono proprio gli operatori iscritti al Club Italia ad essere i primi destinatari delle azioni di orientamento al mercato e più in generale di formazione e informazione. Occorre però aumentare la portata attrattiva del Club Italia attraverso imprescindibili servizi.

Indicatori di risultato - Obiettivo n. 5 (Sviluppo servizi mirati per attori pubblici e privati)

5.01: Servizio ONT

L’Agenzia ritiene fondamentale la tempestiva messa a disposizione di dati e ricerche mirati alle esigenze conoscitive e di orientamento al mercato quale elemento di competitività per il posizionamento dei territori e degli operatori.

Nel corso dell’anno 2019, sono state prodotte n. 221 analisi di dati e report in più rispetto a quelli pubblicati nell’anno 2018 (pari a n. 121), per un totale di n. 342 pubblicazioni complessive per il 2019.

5.02: Performance Club Italia

Il Club Italia è un programma a pagamento e ad adesione volontaria, di potenziamento della promozione dell’immagine dell’Italia all’estero, ideato dall’ENIT (Agenzia Nazionale del Turismo) e riservato agli operatori del settore turistico italiano. Le forme di incentivazione sono principalmente volte a sollecitare l’offerta turistica italiana alla partecipazione a borse, workshop e fiere in cui è forte la presenza della domanda estera. Gli strumenti principali con cui il Club Italia persegue il sostegno alla promozione dell’immagine dell’Italia all’estero sono: a) l’assistenza personalizzata agli aderenti (strumento qualitativo); b) l’applicazione di tariffe speciali per servizi resi (strumento quantitativo).

L'obiettivo del piano triennale in relazione al Club Italia è quello di rinnovare l'offerta ed al contempo consolidare il pacchetto di utenti dei servizi ENIT attraverso azioni mirate a metter in campo:

- a) Un processo di riqualificazione e diversificazione dei servizi offerti;
- b) Un'operazione di segmentazione degli operatori iscritti, relativamente ai prodotti di offerta ed all'interesse per alcuni mercati/segmenti di domanda;
- c) Azioni di formazione specifiche per gli operatori di settore e di prodotto;
- d) Coinvolgimento su canali privilegiati in eventi B2B per il sostegno alla commercializzazione.

Per l'anno 2019, l'Agenzia ha registrato una consistente adesione al programma Club Italia, registrando una duplicazione (+117%) del numero degli iscritti, passati da n. 60 dell'anno 2018 a n. 130 dell'anno 2019.

Obiettivo n. 6 – Sostenibilità e Innovazione del settore turistico

Nella promozione del turismo italiano, l'agenzia pone particolare attenzione, oltre all'accessibilità (già commentata in precedenza), anche ai concetti di sostenibilità ed innovazione del turismo.

Il turismo sostenibile è quel turismo che tenga pienamente conto dei suoi impatti economici, sociali e ambientali attuali e futuri, rispondendo alle esigenze dei visitatori, dell'industria, dell'ambiente e delle comunità ospitanti.

Adottare un modello di turismo sostenibile significa, pertanto, preservare l'ambiente, sostenendo il benessere della comunità locale, a beneficio della filiera e di ogni sua impresa, attraverso processi di coinvolgimento, formazione e informazione degli operatori, dei fornitori e della clientela.

Il turismo sostenibile è in grado di:

- fare un uso ottimale delle risorse ambientali che costituiscono un elemento chiave nello sviluppo del turismo, mantenendo processi ecologici essenziali e contribuendo a conservare il patrimonio naturale e la biodiversità;
- rispettare l'autenticità socio-culturale delle comunità ospitanti, conservare il loro patrimonio culturale costruito e vivente e i valori tradizionali e contribuire alla comprensione e tolleranza interculturale;
- garantire operazioni economiche sostenibili a lungo termine, fornendo vantaggi socio-economici a tutte le parti interessate che sono equamente distribuite, comprese opportunità stabili di impiego e reddito e servizi sociali per ospitare le comunità e contribuire alla riduzione della povertà.

Gli obiettivi di sostenibilità consentono ad una destinazione turistica di consolidare:

- la tutela delle risorse e dell'ambiente in cui si offrono servizi,
- la capacità di incidere sulla crescita economica anche non turistica della destinazione,
- la valorizzazione e lo sviluppo delle eccellenze e dei centri di attrazione locali, il coinvolgimento delle risorse umane nelle comunità locali sia in termini di formazione che di trasferimento dei processi di investimento,
- un posizionamento competitivo ed una crescita conforme al territorio ed alla sua società.

Più nel dettaglio, le azioni di sostenibilità avranno come obiettivo specifico il raggiungimento dei seguenti fattori di sviluppo

- sostenibilità economica: il benessere economico delle destinazioni e dei territori
- sostenibilità sociale: le politiche sociali per il turismo; il benessere delle comunità ospitanti; lo sviluppo sociale e culturale delle popolazioni nelle località la crescita delle competenze in loco;
- sostenibilità ambientale: la tutela dell'habitat e del territorio; il risparmio energetico e idrico; il sostegno all'utilizzo di materiali a basso impatto e i processi di riuso.

Infine, il turismo sostenibile consente di mantenere un alto livello di soddisfazione turistica e garantire un'esperienza significativa ai turisti, aumentando la loro consapevolezza sui temi della sostenibilità e promuovendo pratiche di turismo sostenibile tra di loro.

A tal riguardo, l'Italia risulta al passo col *green* ed è capofila del “*viaggio eco-friendly*” essendo preferita dagli stranieri per la sostenibilità ambientale. Il turismo ha stimolato l'Italia ad attivare un percorso costruttivo, iniziato nell'estate scorsa, che ha visto partecipare tutte le regioni italiane. Centinaia le iniziative regionali a tutela dei territori, parchi naturali e riserve marine (es. spiagge *no smoke* e *plastic free*).

Per quanto riguarda il concetto di Innovazione, infine, non vi è dubbio che il web ha completamente trasformato il mondo del turismo negli ultimi anni, imponendo a operatori del settore e soggetti preposti alla promozione turistica un ripensamento/adequamento delle modalità di offerta dei servizi e della promozione stessa. L'Italia sconta ancora un gap in questo senso, con conseguente penalizzazione sul fronte della competitività della nostra destinazione.

L'Agenzia continua a mettere a punto progetti digitali di promozione mirata, advertising web e social, sviluppo su *device* mobili, *e-mail marketing*. Il sito (come da relativa sezione su Progetti Specifici) è stato rivisitato e riorganizzato nella struttura e nei contenuti, passando da una logica di redazione a una logica di aggregazione, da una logica multi-lingua a una logica multi-mercato, con contenuti e servizi personalizzati in base all'utenza; i social media costituiranno l'asse portante della comunicazione e della promozione digitale, con l'obiettivo di migliorare la funzionalità e la diffusione del messaggio raggiungendo i diversi pubblici sulle differenti piattaforme. Tali progetti sono stati pensati per creare un ecosistema digitale per il turismo, in coerenza con le relative linee di intervento del PST 2017-2022.

Indicatori di risultato - Obiettivo n. 6 (Sostenibilità ed Innovazione)

6.01: Attuazione delle campagne “sostenibilità”

Sul fronte della sostenibilità, nel corso del 2019, l'Agenzia ha attuato n. 4 apposite campagne (su n. 4 programmate) incentrate sul concetto di turismo sostenibile, come ad esempio la campagna “*A beauty to Treasure*”.

6.02: Azioni attuate “On-line” (Innovazione)

Anche per quanto riguarda lo sviluppo del turismo innovativo, l'Agenzia, nel corso del 2019, ha fatto registrare un'ottima risposta. Infatti più del 50% delle azioni promozionali è avvenuta tramite canali di tipo digital.

..*.*

Nella tabella allegata a seguire, sono sintetizzati i risultati 2019 del Missione 031 - Programma 001.

Missione		031 Turismo						
Programma		001 Sviluppo e competitività del turismo						
Area		Direzione Marketing e Promozione						
Stakeholder		Regioni, Enti locali, Operatori Privati, Turisti, Cittadini						
Obiettivi	Descrizione Sintetica					Risorse Finanziarie		
	Obiettivi					Target	Risultato	
	1	Valorizzazione Made in Italy					32,4 Mln	30,6 Mln
	2	Rafforzamento della posizione competitiva						
	3	Attrazione Grandi eventi/investimenti						
	4	Valorizzazione degli aeroporti						
	5	Sviluppo servizi mirati per attori pubblici e privati						
6	Sostenibilità ed innovazione settore turistico							
Indicatori		Tipologia	Misura	Fonte	Algoritmo	Target	Risultato	
1.01.a	Turismo culturale - Incr. Spesa turistica	Indicatore di impatto (outcome)	%	Banca d'Italia; UNWTO	$\frac{\text{Spesa Vacanza culturale (n)} - \text{Spesa Vacanza culturale (n-1)}}{\text{Spesa Vacanza culturale (n-1)}}$	>5%	4%	
1.01.b	Turismo culturale - Implementazione azioni	Indicatore di realizzazione fisica	%	Dir.ne Marketing e Promozione	$\frac{\text{Azioni attuate per iniziative culturali (n)}}{\text{Azioni programmate per iniziative culturali (n)}}$	100%	96%	
1.02.a	Turismo enogastronomico - Grado utilizzo Budget	Ind. realizzazione finanziaria	%	Dir.ne Marketing e Promozione	$\frac{\text{Spesa sostenuta per iniziative enogastronomiche (n)}}{\text{Spesa programmata iniziative enogastronomiche (n)}}$	100%	100%	
1.02.b	Turismo enogastronomico - Implementazione azioni	Indicatore di realizzazione fisica	%	Dir.ne Marketing e Promozione	$\frac{\text{Azioni attuate iniziative enogastronomiche (n)}}{\text{Azioni programmate iniziative enogastronomiche (n)}}$	100%	89%	
1.03.a	Turismo Lusso - Incr. Posti letto 5 stelle	Indicatore di impatto (outcome)	%	ISTAT	$\frac{\text{Posti letto strutture alberghiere 5 stelle}}{\text{Posti letto strutture alberghiere tutte le categorie}}$	≥ 5%	n.d.	
1.03.b	Turismo Lusso - Incr. Spesa turistica High Spendere	Indicatore di impatto (outcome)	%	Banca d'Italia; UNWTO; ONT	$\frac{\text{Spesa High Spender (n)} - \text{Spesa Hig Spender (n-1)}}{\text{Spesa Hig Spender (n-1)}}$	≥ 2,5%	9,1%	
1.04	Turismo Sportivo - Implementazione azioni	Indicatore di realizzazione fisica	%	Dir.ne Marketing e Promozione	$\frac{\text{Azioni attuate iniziative turismo sportivo(n)}}{\text{Azioni programmate iniziative turismo sportivo (n)}}$	100%	93%	
2.01	Efficacia Brand Positioning Asiatico	Indicatore di impatto (outcome)	%	Banca d'Italia; ISTAT; ONT	$\frac{\Delta \text{ Presenze turista asiatico} \times \text{Spesa media Procapite turista asiatico}}{\text{Presenze turisti asiatici} \times \text{Spesa media Procapite turista asiatico}}$	≥ 5%	5%	
2.02	Avanzamento Aperture nuove sedi/uffici	Indicatore di realizzazione fisica	%	Ente in generale	$\frac{\text{Apertura nuove sedi uffici nello specifico anno}}{\text{n. programmato di aperture di sedi uffici nell'anno}}$	100%	25%	
3.01	Attuazione campagna MICE	Indicatore di realizzazione fisica	%	Dir.ne Marketing e Promozione	$\frac{\text{Azioni attuate per sviluppo MICE (n)}}{\text{Azioni programmate per sviluppo MICE(n)}}$	100%	98%	
3.02	Posizione Europea per n. meeting	Indicatore di impatto (outcome)	Posizion	Dir.ne Marketing e Promozione	Classifica Europea	≤ 3°	6°	
4.01	Attuazione azioni promozionali aeroporti	Indicatore di realizzazione fisica	%	Dir.ne Marketing e Promozione	$\frac{\text{Azioni promozione promozione aeroporti italiani(n)}}{\text{Azioni programmate promozione aeroporti italiani(n)}}$	100%	100%	
4.02	Efficacia attività valorizzazione aeroporti	Indicatore di impatto (outcome)	%	Dir.ne Marketing e Promozione	$\frac{\text{Flusso arrivi internazionali (n)} - \text{Flusso arrivi internazionali (n-1)}}{\text{Flusso arrivi internazionali (n-1)}}$	≥ 10%	6%	
4.03	Efficienza campagna aeroporti	Indicatore di efficienza	€	Dir.ne Marketing e Promozione	$\frac{\text{Spesa campagna promozionale aeroporti}}{\text{N. contatti raggiunto}}$	≤ 0,004	0,003	
5.01.a	N. GG medi pubblicazione dati - ricerche ONT	Altre tipologie	N.	ONT	$\frac{\Sigma (\text{Data pubblicazione} - \text{Data ultimo dato pubblicato})}{\text{N. dati e ricerche pubblicate}}$	≤ 180	214	
5.01.b	Incr. pubblicazioni dati - ricerche ONT	Altre tipologie	N.	ONT	$\frac{\text{Pubblic.ni ONT (n)} - \text{Pubblic.ni (n-1)}}{\text{Pubblic.ni (n-1)}}$	≥ 1	221	
5.02	Incr. Iscritti Club Italia	Altre tipologie	%	Ente in generale	$\frac{\text{N. iscritti (n)} - \text{N. iscritti (n-1)}}{\text{N. iscritti (n-1)}}$	≥ 10%	117%	
6.01	Attuazione campagna sostenibilità	Indicatore di realizzazione fisica	%	Dir.ne Marketing e Promozione	$\frac{\text{Campagne sostenibilità turismo sostenute (n)}}{\text{Campagne sostenibilità turismo programmate(n)}}$	100%	100%	
6.02	Azioni attuate "Online"	Altre tipologie	%	Dir.ne Marketing e Promozione	$\frac{\text{Azioni Digital (n)}}{\text{Azioni totali (n)}}$	≥ 50%	51%	

Missione: 032: Servizi istituzionali e generali delle AA.PP.

Questa Missione riguarda l'ottimizzazione dell'attività ordinaria svolta dagli uffici e il costante miglioramento delle procedure interne e delle competenze dei dipendenti, l'obiettivo è quello di incrementare lo standard qualitativo dell'azione amministrativa e gestionale dell'Agenzia, nella prospettiva di assicurare il rispetto dei principi di efficienza, efficacia, economicità e trasparenza.

Nella prospettiva di valutare il livello delle prestazioni istituzionali, l'Agenzia prevede di attivare la rilevazione informatizzata della *customer satisfaction* degli stakeholders. Il grado di soddisfazione dell'utenza esterna dovrà essere rilevato in relazione alle principali iniziative promozionali e fieristiche realizzate sui più importanti mercati turistici.

Particolare attenzione viene rivolta anche alla qualità dei servizi interni forniti dalla struttura dell'Agenzia per il miglioramento del flusso comunicativo e dell'operatività tra gli uffici di sede ed esteri.

Per quanto riguarda la gestione del personale, il protrarsi, negli ultimi anni, della legislazione volta a ridurre i costi di gestione degli Enti pubblici, continua ad imporre di "ripensare" alle modalità di gestione delle risorse umane in chiave meritocratica ed improntata a criteri di economicità.

E' per questo motivo che è stata attuata una politica di gestione del personale attenta a migliorare i servizi resi all'utenza, con effetti positivi sulla relativa efficacia.

Programma 001: Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza

Il presente programma riguarda la spesa riferita ai servizi generali di funzionamento dell'apparato amministrativo.

Obiettivo n. 1 – Mantenimento dell'eccellenza nei tempi medi di pagamento dei fornitori di beni e servizi dell'Agenzia

L'Agenzia, considerando prioritaria nella sua azione un'attenzione alla tempistica con cui effettua i propri pagamenti, ha razionalizzato le procedure di liquidazione delle fatture e dei mandati di pagamento.

In un contesto in cui gran parte delle Pubbliche Amministrazioni sono solite adempiere ai propri obblighi contrattuali nei confronti delle imprese fornitrici con notevole ritardo, causando così ulteriore instabilità alle imprese coinvolte, già costrette a confrontarsi con uno scenario economico caratterizzato da prospettive future incerte e, soprattutto, da difficoltà di accesso al credito, il tema dei tempi di pagamento ha assunto da anni, per l'Agenzia, un ruolo ancora più importante.

Il monitoraggio dei tempi di pagamento dei fornitori risulta ancora più importante con l'introduzione dell'obbligo di fatturazione elettronica, con l'obiettivo di verificare i nuovi vantaggi per l'Ente e i suoi stakeholder.

L'Agenzia, con riferimento all'anno 2019, si è impegnata a mantenere il tempo impiegato per il pagamento dei fornitori, pari a una media di giorni inferiori al termine legale di 30 gg.

Indicatori di risultato - Obiettivo n. 1 (Tempi medi di pagamento)

1.01 Tempi medi di pagamento dei fornitori

L'obiettivo 2019 di mantenimento dell'eccellenza dei tempi medi di pagamento dei fornitori è stato realizzato, con una media di giorni impiegati per effettuare i pagamenti ai fornitori pari a 18,76 giorni.

Obiettivo n. 2 – Monitoraggio dello stato di salute ed il grado di efficienza

In un contesto in cui gran parte delle Pubbliche Amministrazioni hanno sofferto in conseguenza della recente crisi finanziaria del 2008, l'Agenzia ritiene indispensabile monitorare nel corso degli anni il proprio grado di salute economica e finanziaria. Ciò al fine di consentire di cogliere eventuali segnali economici di allarme in grado di "far correggere il tiro" e garantire all'ente un adeguato stato di salute.

Indicatori di risultato - Obiettivo n. 2 (Efficienza e Salute)

2.01 Incidenza costi di funzionamento su Oneri Correnti

Nell'anno 2019, i costi della struttura e del personale hanno avuto un peso sui costi totali pari al **28,3%**, mentre i costi destinati all'attività di promozione hanno avuto un peso pari al 71,7%.

Tali risultati confermano la volontà dell'Agenzia di perseguire una gestione efficiente e razionale della struttura. Infatti, nel corso degli ultimi anni si è assistito ad un vero e proprio cambio di tendenza nella proporzione tra costi di funzionamento e costi di promozione. Più precisamente, tra il 2013 ed il 2016, i costi di struttura e del personale rappresentavano circa il 70% dei costi globali, mentre, negli ultimi tre anni, detti costi hanno fatto registrare un trend decrescente con un peso sugli oneri correnti pari al 48,1% nel 2017, 30,4% nel 2018 e 28,3% nel 2019.

Riduzione dei costi strutturali che nel corso degli ultimi anni si è tradotta in un incremento della spesa promozionale, passata dal 59,1% degli oneri globali del 2017 al 71,7% della spesa complessiva del 2019.

2.02 Costo medio del personale

Nel corso dell'ultimo anno, l'Agenzia ha attuato (cercato di attuare) una politica di efficientamento e di turnover generazionale del personale, compatibilmente con la legislazione locale in cui operano le diverse sedi/uffici, combinata ad una rivisitazione ed adeguamento delle retribuzioni, sulla base di specifiche valutazioni del rendimento.

L'organico dell'Agenzia, nel corso del 2019, si è ridotto di n. 6 ULA, passando da 122 ULA del 2018 a 116 ULA del 2019. Il costo del personale è rimasto sostanzialmente invariato rispetto all'anno precedente, pertanto, nel 2019 è stato registrato un aumento del costo medio per risorsa (da € 62,5 mila/ULA del 2018 a € 67 mila/ULA del 2019).

2.03 Aumento dei ricavi delle vendite e delle prestazioni

I "Ricavi per cessione di prodotti e prestazioni servizi" (voce attiva del conto economico composta da proventi realizzati per servizi di organizzazione di Fiere per la partecipazione di Regioni, Comuni ed altri EE.PP., ed operatori privati, i ricavi da workshop, da adesioni al Club Italia, e da organizzazioni altri eventi e prestazioni di servizi vari dell'attività caratteristica) **sono risultati pari a € 6.564.378,**

superiori di circa un quinto (+20,7%) rispetto a quelli prefissati nel BEA 2019, pari a € 5.440.005. Tali proventi hanno registrato un incremento del 35% c.ca, passando da € 4.855.204 dell'anno 2018 a € 6.564.378 dell'anno 2019 (+35,2%).

2.04 Spesa promozionale su n. dipendenti dell'Agenzia

Nonostante il Consiglio di Amministrazione si sia insediato solamente in maggio, ed il budget ed il piano delle attività sono stati approvati in giugno, e considerando anche che nel corso del 2019 l'organico si sia ridotto di n. 6 ULA, l'operatività dell'Agenzia è risultata più efficace rispetto all'anno precedente. Infatti, la spesa promozionale per dipendente si è notevolmente incrementata (+52% c.ca), passando da € 173 mila/ULA del 2018 a € 263 mila/ULA.

Obiettivo n. 3 – Garantire un adeguato livello di formazione ai dipendenti

Per quanto riguarda le attività formative e di aggiornamento professionale, nonostante le modeste risorse economiche disponibili, l'Agenzia ha proseguito ad adottare strategie operative mirate a favorire un'elevata partecipazione dei propri dipendenti alle occasioni formative.

L'Ente, infatti, ritiene che la formazione del suo personale sia la premessa per garantire e servire in ogni modo l'utenza e tutti gli stakeholder. Per far ciò, l'Ente ha condotto sia attività formative interne in grado di ridurre l'impatto sui costi della struttura, sia, se necessario, facendo ricorso a professionalità esterne.

Si è ritenuto fondamentale anche proseguire la formazione obbligatoria, non soggetta a vincoli di spesa, riguardante, tra l'altro, i temi della prevenzione della corruzione, la trasparenza e la sicurezza.

Indicatori di risultato - Obiettivo n. 3 (Adeguate formazione dipendenti)

3.01 N. di ore incontri formativi

Nel corso dell'anno 2019 è stato avviato un progetto formativo finanziato, destinato ai dirigenti in funzione del fabbisogno rilevato. Il progetto prevede:

- a) per i dirigenti, l'erogazione di 71 ore di formazione complessive di cui 39 sono state effettuate nel corso del 2019 e le residuali saranno realizzate, completando il piano entro maggio 2020;
- b) per i quadri ed impiegati, sono stati realizzati percorsi formativi per un totale di 144 ore di formazione tecnica.

E' inoltre stato avviato un progetto di formazione linguistica in modalità e-learning (inglese) che ha riguardato tutto il personale. L'attività avviata nella seconda parte del 2019, sarà conclusa nel corso del 2020.

Il personale degli uffici esteri (ad eccezione di quelle di lingua anglofona), è stato coinvolto nello stesso progetto di formazione linguistica del personale della sede centrale. Analogamente l'avvio è avvenuto nell'ultimo trimestre 2019 e terminerà nel corso del 2020.

In totale, nel corso del 2019, considerate le partecipazioni dei dipendenti agli eventi formativi, sono state erogate n. 3.252 ore di formazione.

..*.*

Nella tabella allegata a seguire, sono sintetizzati i risultati 2019 del Missione 032 - Programma 001 (Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza).

Missione		032 Servizi Istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche						
Programma		001 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza						
Area		Direzione Finanza Amministrazione e Controllo e Direzione Esecutiva						
Stakeholder		Interni (Dipendenti, organi di controllo) e Esterni (Cittadini, fornitori, etc)						
Obiettivi		Descrizione sintetica					Risorse Finanziarie (€)	
							Target	Risultato
		1	Mantenimento eccellenza tempo medi di pagamento fornitori				-	-
		2	Monitoraggio stato salute dell'ente				-	-
3	Garantire un adeguato livello di formazione ai dipendenti							
Indicatori		Tipologia	Misura	Fonte	Algoritmo	Target	Risultato	
1.01	Tempi medi di pagamento fornitori	Indice di risultato	N. gg	Finanza Amm.ne e controllo	$\frac{\sum \text{Importo fattura} \times \text{differenza giorni effettivi data di pagamento e scadenza}}{\sum \text{Importo fattura}}$	< 30 gg	18,76 gg	
2.01	Incidenza costi di funzionamento su oneri correnti	Ind. di Realizzazione finanziaria	%	Finanza Amm.ne e controllo	$\frac{\text{Costi di funzionamento}}{\text{Oneri Correnti}}$	≤ 25%	28,3%	
2.02	Costo medio Personale	Indicatore di Efficienza	€	Finanza Amm.ne e controllo	$\frac{\text{Costo del personale lordo}}{n. dipendenti}$	< 63 K	67 K	
2.03	Incremento dei ricavi commerciali	Ind. di Realizzazione finanziaria	%	Finanza Amm.ne e controllo	$\frac{\text{Ricavi}(n) - \text{Ricavi}(n-1)}{\text{Ricavi}(n-1)}$	>10%	35,2%	
2.04	Spesa Promozionale per dipendente	Ind. di Realizzazione finanziaria	€	Finanza Amm.ne e controllo	$\frac{\text{Spesa promozionale}}{n. dipendenti}$	> 200 K	263 K	
3.01	N. ore incontri formativi	Ind. di Realizzazione Fisica	N. Ore	Serv Personale e Organizzazione	Val. Assoluto	500	3.252	

Programma 02 Indirizzo Politico

Il presente programma riguarda le spese riconducibili agli organi istituzionali di direzione.

Obiettivo n. 1 – Rispetto adempimenti L. 190/2012 (“Prevenzione della corruzione”) e dal D.Lgs. n. 33/2013, riformato dal D.Lgs. n. 97/2016 (“Trasparenza”), nonché corretto svolgimento delle attività secondo normativa

Con l’emanazione della Legge 190/2012, “*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione*” è stato riconosciuto un ruolo centrale alla trasparenza dell’attività e dell’organizzazione delle pubbliche amministrazioni, anche come principale forma di contrasto alla corruzione, permettendo quindi alla collettività un controllo diffuso sui relativi atti e le relative funzioni.

L’ENIT ritiene la trasparenza elemento centrale di raccordo tra azioni e atti della Pubblica Amministrazione e suoi destinatari, anche in funzione di prevenzione della corruzione, come emerge chiaramente dai commi 33 e 34, art. 1, del D. Lgs 190/2012, che prevedono le sanzioni inerenti l’inadempimento di obblighi di pubblicazione.

In attuazione della delega contenuta nell’art. 35 della Legge n. 190/2012, è stato emanato il D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, recante il riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni, con cui il Governo ha definito ruoli, responsabilità e processi in capo alle Pubbliche Amministrazioni e agli Organi di controllo, uniformando gli obblighi di pubblicazione per tutte le PP.AA, e ha introdotto il nuovo istituto dell’accesso civico. Ulteriore rilevanza al principio di Trasparenza, quale *modus operandi* delle pubbliche amministrazioni, è stata conferita con DPR n. 62 del 16 aprile 2013 “*Regolamento recante Codice di comportamento dei dipendenti pubblici a norma dell’art. 54 del D. Lgs 165/2001.*”

Il citato D.Lgs.33/2013 nel corso del 2016 ha subito una sostanziale revisione con l’emanazione del D. Lgs. 97 del 25 maggio 2016, provvedimento attuativo della c.d. *Riforma Madia* in materia di riorganizzazione delle AA.PP. Tale Decreto ha ampliato il concetto di trasparenza, in quanto sebbene diminuisca le tipologie di atti obbligatoriamente da pubblicare sul sito istituzionale dell’Ente, ha previsto e definito l’istituto dell’accesso civico sul modello anglosassone, prevedendo la possibilità per il cittadino di accedere ad informazioni ed atti delle P.A. per i quali non sussisterebbe obbligo di pubblicazione, anche se non vi sia un interesse diretto in capo al richiedente l’accesso.

Come indicato nel novellato art. 10 del D.Lgs. 33/2013, e come già fatto negli anni precedenti, sono stati assegnati a ciascuna Area e Dirigente specifici obiettivi in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione.

Infatti, nella consapevolezza che sia necessario un impegno costante su tale fronte, l’Ente ritiene indispensabile porsi formalmente come obiettivo non solo la realizzazione di tutte le attività previste dal D.Lgs. 33/2013 (Trasparenza) e dalla L. 190/2012 (Prevenzione della corruzione), ma anche il monitoraggio costante delle stesse, coinvolgendo tutti gli uffici e il personale, al fine sia di agire in situazione di eventuale criticità, sia di valutare e diffondere *best practice* utilizzate.

Indicatori di risultato - Obiettivo n. 1 (Rispetto normativa vigente)

1.01 N. relazioni di monitoraggio degli adempimenti su Prevenzione alla corruzione e trasparenza

Le risultanze del monitoraggio sulle attività svolte sono confluite in una prima Relazione semestrale 6174 del 15 luglio 2019 e nella Relazione annuale 1180 del 24 gennaio 2020. Tali documenti sono stati pubblicati sul sito web dell'Amministrazione (<http://www.enit.it/it/amministrazione-trasparente-epe/disposizioni-generaliepe/2559-programma-triennale-per-la-trasparenza-e-l-integrita-e-relativo-stato-di-attuazione-epe.html>).

1.02 Numero rilievi negativi accertati al 31.12 di ogni anno

Al 31.12.2019 non sono stati accertati rilievi negati.

1.03 Numero riunioni Consiglio di amministrazione

Nel corso del 2019 il CDA si è riunito n. 8 volte alle seguenti date:

1. 10 Maggio 2019;
2. 07 Giugno 2019;
3. 01 Luglio 2019;
4. 29 Luglio 2019;
5. 30 Settembre 2019;
6. 28 Ottobre 2019;
7. 28 Novembre 2019;
8. 16 dicembre 2019.

..*.*

Nella tabella allegata a seguire, sono sintetizzati i risultati 2019 del Missione 032 - Programma 001 (Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza).

Missione		032 Servizi Istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche					
Programma		02 Indirizzo Politico					
Area		Organi amm.tivi e di controllo; Direzione Esecutiva; Direzione Affari giuridici					
Stakeholder		Interni (Dipendenti, organi di controllo) e Esterni (Cittadini, fornitori, etc)					
Obiettivi		Titolo e Descrizione sintetica				Risorse Finanziarie (€)	
						Target	Risultato
1		Monitoraggio Anticorruzione e Trasparenza dell'ente e rispetto norm				-	-
Indicatori		Tipologia	Misura	Fonte	Algoritmo	Target	Risultato
1.01	N. Relazioni su monitoraggio corruzione e trasparenza	Ind. Realizzazione Fisica	N. Documenti	Resp. Prev. Corruzione e Trasparenza	Val. Assoluto	3	2
1.02	N. rilievi negativi accertati al 31.12 di ogni anno	Ind. Realizzazione Fisica	N. rilievi	Ente in generale	Val. Assoluto	0	0
1.03	N. Riunioni CdA	Ind. Realizzazione Fisica	N. riunioni	Organo Amministrativo	Val. Assoluto	≥ 4	8