



ITALIAN TRADE AGENCY

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



ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

**RELAZIONE DELL'OIV  
SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI  
VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITA' DEI CONTROLLI  
INTERNI E SULL'ATTESTAZIONE DEGLI OBBLIGHI RELATIVI ALLA  
TRASPARENZA E ALL'INTEGRITA'  
ANNO 2015**

**art. 14 comma 4, lett. a) e g) del Dlgs N. 150/2009**

**Delibera Civit n. 23/2013**

**Data: 17 Maggio 2016**

**Predisposto da: Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) con il supporto della Struttura Tecnica  
Permanente (STP)**

## 1. PRESENTAZIONE

L'ICE – Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, istituita con decreto legge 6 dicembre 2011 n. 201, convertito con legge 22 dicembre 2011 n. 214, ha ottemperato alle disposizioni di legge in materia di programmazione e misurazione della performance, adottando i documenti richiesti dal D.Lgs 150/2009:

1. il "Sistema di misurazione e valutazione delle performance dell'ICE";
2. il "Piano triennale della performance 2015-2017";
3. il "Piano triennale per la prevenzione della Corruzione 2015-2017", comprendente anche il "Programma triennale per la trasparenza e l'integrità";
4. gli "Standard Qualitativi dei Servizi dell'ICE".

Tutti i documenti sopra citati corrispondono ad un quadro unitario di coerenza con le finalità di incremento dell'efficienza e dell'efficacia dell'azione pubblica e attribuiscono un valore concreto all'azione intrapresa dall'ICE-Agenzia per il rinnovamento del sostegno pubblico alla internazionalizzazione.

La presente relazione è stata redatta dall'OIV dell'ICE-Agenzia per la promozione e l'internazionalizzazione delle imprese italiane (Direttore OIV Dr.ssa Emanuela De Martino) con il supporto della Struttura Tecnica Permanente (dr.ssa Elena Giannini).

## **INDICE**

### **2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

#### **2.1 Performance organizzativa**

##### **2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target**

##### **2.1.2 Misurazione e valutazione della performance organizzativa**

##### **2.1.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa**

#### **2.2 Performance individuale**

##### **2.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target**

##### **2.2.2 Misurazione e valutazione della performance individuale**

##### **2.2.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale**

#### **2.3 Processo (fasi, tempi e soggetti coinvolti)**

#### **2.4 Infrastruttura di supporto**

#### **2.5 Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione**

### **3. INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO E I SISTEMI DI CONTROLLI INTERNI**

#### **3.1 Integrazione con il ciclo di bilancio**

#### **3.2 Integrazione con gli altri sistemi di controllo**

### **4. IL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' E IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE**

### **5. DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITA'**

### **6. COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER**

### **7. DESCRIZIONE DELLE MODALITA' DI MONITORAGGIO DELL'OIV**

### **8. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE**

### **9. ALLEGATI**

## 2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

### 2.1 Performance organizzativa

#### 2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target

Nel 2015 l'ICE-Agenzia ha adottato il "Piano triennale della performance 2015-2017", documento programmatico dove sono esplicitati gli obiettivi strategici dell'Agenzia ed i piani operativi di tutti gli uffici (sede, Milano ed estero).

L'analisi effettuata sul Piano ha evidenziato una generale chiarezza degli obiettivi stessi, sia di quelli strategici che di quelli operativi, sia a livello organizzativo che individuale.

Con riferimento al requisito della presenza di indicatori di outcome, su un totale di 15 indicatori relativi alla dimensione strategica, ne risultano presenti 5. Più in dettaglio i 5 indicatori di outcome sono:

- Percentuale di nuovi clienti sul totale. Tale indicatore misura il numero dei nuovi clienti che si avvalgono dei servizi dell'ICE. Esso può essere considerato una proxy dell'outcome e dell'efficacia dei servizi dal momento che servizi efficaci attraggono nuovi clienti. Inoltre è un indicatore che misura l'outcome dell'attività di comunicazione dell'ente. Il grado di raggiungimento dell'indicatore è risultato pari al **56,50%** su un target **40%**.
- Il tasso di placement dei corsi di formazione. Questo indicatore misura la percentuale dei partecipanti alle iniziative di formazione dell'Agenzia che, a 9 mesi dalla conclusione del percorso, trovano una collocazione lavorativa. Il grado di raggiungimento dell'indicatore è risultato pari a **95%** su un target **68%**.
- Customer satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane. Questo indicatore misura il grado di soddisfazione delle iniziative di promozione. Il grado di raggiungimento dell'indicatore è risultato pari al **4,35** su un target di **4,30** (scala da 1 a 5).
- Customer satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane. Questo indicatore misura il grado di soddisfazione sui servizi di assistenza resi dall'ICE Agenzia. L'indagine è stata affidata ad una società esterna ed è stata condotta con interviste telefoniche e via web. Il grado di raggiungimento dell'indicatore è risultato pari a **4,13** su un target di **4** (scala da 1 a 5).
- Numero di accordi/contratti con controparti estere, a seguito della partecipazione al Piano Export Sud. Questo indicatore misura l'effettiva realizzazione di accordi/contratti andati a buon fine tra imprese italiane e controparti estere. La rilevazione, curata dal Coordinamento made in Italy, si è basata sulla somministrazione di un apposito form alle aziende partecipanti agli eventi del Piano export sud ed un successivo monitoraggio delle stesse "a freddo". Il grado di raggiungimento dell'indicatore è risultato pari a **375** su un target di **100** definito dalla DGAI del Ministero dello Sviluppo economico.

Gli indicatori che realizzano la connessione operativa con la programmazione economica finanziaria sono:

1. Numero di aziende coinvolte nei road show beneficiarie dei servizi;
2. Numero di enti/aziende assistite per favorire l'attrazione degli investimenti esteri.
3. Corrispettivi da rete nazionale ed estera

I primi due indicatori misurano l'output dell'attività di assistenza. Il grado di raggiungimento dell'indicatore 1. è pari a **414** su un target di **350** e per il secondo indicatore è pari a **50** su un target di **40**.

Il terzo indicatore misura l'attività di erogazione dei servizi di assistenza a pagamento svolta dall'ICE Agenzia. Il grado di raggiungimento è risultato pari al **94,99%** in quanto a fronte di un target di **€ 4.000.000** i ricavi derivanti dalla vendita dei servizi sono risultati di **€ 3.799.491**. Così come evidenziato nel "Rapporto sui risultati" (Allegato 6 del Piano di indicatori di bilancio), si registra: *"un lieve decremento dei corrispettivi derivanti dalla vendita di servizi (3,8 milioni di euro, -3,7 per cento rispetto al previsto), cui hanno contribuito le azioni volte a promuovere i servizi dell'ente anche mediante un'erogazione gratuita (come per esempio attraverso i Roadshow)"*.

Si evidenzia che tutti gli indicatori e i target previsti dal piano di performance sono stati oggetto di una specifica attività di monitoraggio e reportistica.

Dalle risultanze di tale particolareggiata analisi, risulta che:

- tutti gli obiettivi e gli indicatori del Piano, inclusi quelli di output e di outcome, sono stati fissati secondo logiche tali da determinare, in correlazione con le risorse umane ed economiche a disposizione di ciascun Ufficio operativo, un elevato livello qualitativo dei servizi offerti;
- in generale gli obiettivi formulati nel Piano della performance hanno rispettato i requisiti metodologici specificati dall'art. 5 del Dlgs 150/2009;
- i legami tra obiettivi, indicatori e target sono molto ben esplicitati dal momento che per ogni obiettivo risulta sempre espresso almeno un indicatore e per ogni indicatore il relativo target;
- la coerenza degli indicatori rispetto alla natura degli obiettivi appare sostanzialmente buona;
- tutti gli obiettivi soddisfano il requisito della specificità e della misurabilità in termini concreti e chiari;
- tutti i target degli indicatori strategici sono stati fissati in una logica di miglioramento in termini assoluti nel triennio di riferimento;
- la presenza significativa – tra gli obiettivi strategici – di obiettivi/indicatori di outcome e customer satisfaction è certamente coerente con il requisito della rilevanza e pertinenza rispetto ai bisogni della collettività.

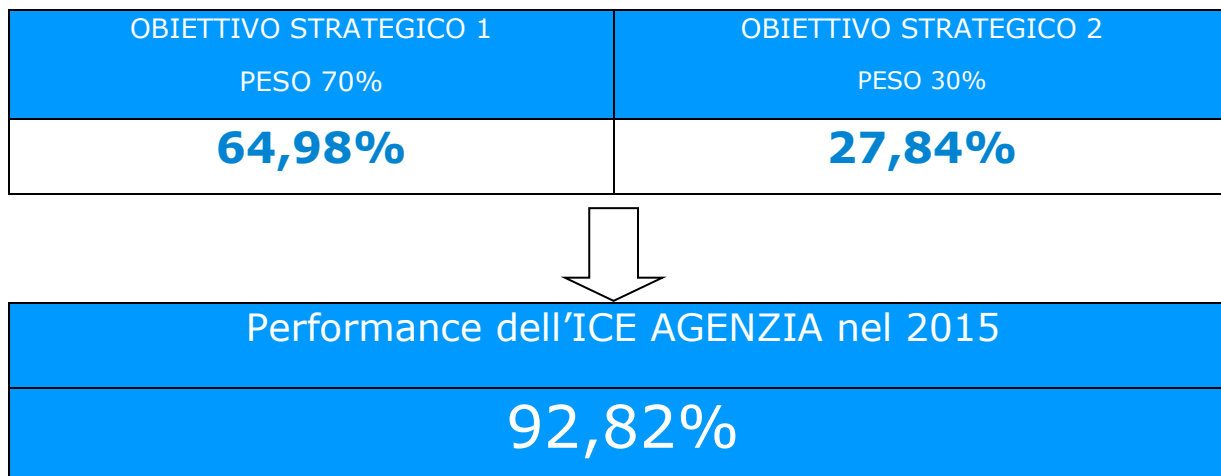
### 2.1.2 Misurazione e valutazione della performance organizzativa

Nel documento "Misurazione della Performance dell'ICE-Agenzia per il 2015" la Struttura tecnica Permanente dell'Agenzia rileva quanto segue:

*"Per un risultato di sintesi della performance dell'intera organizzazione, rappresentativo di tutte le sue singole articolazioni, sono state prese in considerazione le performance (nella scala da 0 a 100%) degli obiettivi/indicatori (Sede, Milano ed estero), suddivisi in funzione della loro correlazione ai due obiettivi strategici. Dalla media di tali risultati, ponderata rispetto al peso di ciascuno degli obiettivi strategici (70% il primo obiettivo e 30% il secondo), è derivato il **"risultato di performance dell'ICE Agenzia"**, rappresentativo cioè del raggiungimento di determinati obiettivi per la soddisfazione dei bisogni delle imprese italiane assistite.*

La **"Performance dell'ICE Agenzia nel 2015"** è risultata pertanto pari al **92,82 %** (ved. figura che segue).

Performance degli obiettivi/indicatori operativi di tutti gli uffici Sede, Milano ed estero correlati agli Obiettivi Strategici (0-100%)	
OBIETTIVO STRATEGICO 1	OBIETTIVO STRATEGICO 2
Accrescere il grado di internazionalizzazione delle imprese italiane migliorando l'offerta dei servizi e ampliando l'utenza dell'Agenzia	Semplificare i processi di lavoro, garantendo la trasparenza e l'economicità dell'azione amministrativa
<b>92,84%</b>	<b>92,80%</b>
<b>Performance ponderata rispetto al peso degli obiettivi strategici</b>	



Si osserva che tale risultato dà senz'altro conto dell'impegno messo in atto dall'Agenzia per innalzare la soglia minima del raggiungimento dei target specifici e di quello complessivo di performance, raccogliendo così le indicazioni contenute nelle precedenti Relazioni OIV.

Permane, comunque, anche per il 2015 una criticità, in quanto i dati riportati nel documento "Misurazione performance 2015" rilevano gradi di raggiungimento effettivo dei target superiori al 100% per quasi tutti gli uffici della sede e Milano. In alcuni casi il grado di raggiungimento è superiore al 200% e in un caso è addirittura pari al 713%. Questi ultimi dati ovviamente incidono fortemente sul dato medio finale pari a 153,14%.

Se ne ricava la necessità di una analisi più attenta e dettagliata per l'individuazione di obiettivi e fissazione dei relativi target, prendendo anche in maggior considerazione i consuntivi dell'anno precedente.

Sarebbe inoltre fortemente auspicabile:

- un costante monitoraggio infrannuale, per la rilevazione dei consuntivi parziali, utili ad una programmazione più aderente alle risultanze di performance;
- anche per gli uffici della sede e di Milano, una specifica direttiva che individui chiaramente i criteri ai quali attenersi per la fissazione di obiettivi e target realmente sfidanti.

Solo così facendo il ciclo di gestione della performance potrà essere strumento di gestione per ottimizzare l'azione dell'Agenzia e rispondere alle esigenze delle aziende italiane in termini di efficienza ed efficacia.

### **2.1.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa**

La metodologia di misurazione e valutazione della performance organizzativa, definita nel Sistema di misurazione e valutazione e declinata nel Piano di performance, è risultata adeguata e funzionale alle esigenze dell'Agenzia.

Di seguito sono indicati gli aspetti maggiormente qualificanti dell'intero processo della performance:

- il collegamento sistematico della dimensione strategica con quella operativa, fino a quella individuale;
- l'esplicitazione di obiettivi misurabili, di strumenti di misurazione (indicatori) e dei relativi target;
- un criterio di misurazione diretto ad esprimere il risultato di performance dell'intera organizzazione, rappresentativo di tutte le sue articolazioni;
- contributo, consapevolezza e particolare sensibilità dell'intera struttura alla performance dell'ICE Agenzia;

- il collegamento tra ciclo di gestione della performance e la programmazione economica-finanziaria realizzato tramite la redazione del piano degli indicatori dei risultati di bilancio;
- la gestione del ciclo della performance attraverso una piattaforma informatica.

Tra le questioni da affrontare si evidenziano:

- un maggiore sforzo per la fissazione di target più sfidanti, soprattutto per gli uffici della Sede e di Milano anche mediante una specifica direttiva che individui chiaramente i criteri ai quali attenersi.
- la necessità di individuare ulteriori obiettivi comuni a tutte le unità organizzative;
- un coinvolgimento ancora maggiore degli stakeholder esterni, sia in fase di programmazione degli obiettivi che in fase di rendicontazione degli stessi;
- progettazione di interventi formativi e informativi in materia di performance rivolti a tutto il personale, sia dipendente che dirigente.

## 2.2 Performance individuale

### 2.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target

Il Sistema di misurazione e valutazione della Performance dell'ICE Agenzia è stato adottato dal CdA con delibera n. 140 del 28.11.2013 ed è stato aggiornato con delibera n. 359 del 28.04.2016 .

Tale sistema prevede uno stretto collegamento tra gli obiettivi strategici ed operativi e gli obiettivi individualmente assegnati ai singoli dipendenti secondo i seguenti criteri generali:

- per i ruoli direttivi nonché per i Responsabili rete estera e i dipendenti rete estera in uffici diretti da un responsabile, la declinazione degli obiettivi organizzativi in obiettivi individuali è effettuata dal Direttore Generale;
- per i ruoli gestionali ed operativi la declinazione degli obiettivi organizzativi in obiettivi individuali è effettuata dai ruoli direttivi.

Per l'anno 2015 il processo di assegnazione si è concluso positivamente. Un workflow informatizzato (SVP – Sistema Valutazione Personale) consente a ciascun valutatore di assegnare gli obiettivi, monitorare la performance, redigere le schede di valutazione e gestire tutti i colloqui di feedback con il valutato.

### 2.2.2 Misurazione e valutazione della performance individuale

La Struttura Tecnica Permanente ha predisposto il documento di "Misurazione della Performance ICE 2015", nel quale sono riportati i dati di misurazione pervenuti e la conseguente quantificazione per ciascun indicatore del livello di raggiungimento del relativo target.

E' previsto dal Sistema di valutazione che tale livello di raggiungimento sia riportato nella scheda individuale di ciascun valutato per gli obiettivi di propria competenza. La scheda prevede la valutazione delle due componenti: obiettivi e comportamenti.

La componente obiettivi costituisce la parte quantitativa della valutazione della performance individuale ed è collegata al sistema di obiettivi organizzativi come suesposto, mentre la componente comportamentale attiene alla parte qualitativa della valutazione.

Alle due componenti della performance individuale è assegnata un'incidenza percentuale diversa in relazione alle diverse figure professionali coinvolte:

- i ruoli direttivi sono valutati per il 60% sulla componente obiettivi e per il 40% sui comportamenti;
- i ruoli gestionali (Responsabili rete Estera e Responsabili Posizione Organizzativa) sono valutati per il 60% sulla componente obiettivi e per il 40% sui comportamenti;
- i ruoli operativi (dipendenti presso la Sede, Milano e rete Estera) sono valutati per il 50% sulla componente obiettivi e per il 50% sulla componente comportamenti.

### **2.2.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale**

Per quanto concerne il grado di condivisione all'interno dell'Ente della metodologia di misurazione e valutazione e del legame tra la valutazione ed i sistemi premiali, si considerano significative le risultanze della contrattazione integrativa con la sottoscrizione Amministrazione/OO.SS, delle Ipotesi di accordo per l'utilizzo del trattamento economico accessorio per l'anno 2015.

Tali ipotesi di accordo prevedono, tra l'altro, che il trattamento integrativo per il miglioramento dei servizi ed il premio di produttività siano collegati al Sistema di misurazione e valutazione della Performance summenzionato.

Inoltre garantiscono l'erogazione differenziata della premialità attraverso la compilazione di una graduatoria delle valutazioni individuali, distinta tra dirigenti e personale operativo.

Per quanto riguarda i Dirigenti, la retribuzione di risultato sarà erogata in misura proporzionale al grado di performance individuale raggiunto.

Per quanto riguarda i Dipendenti, la premialità sarà erogata sulla base dei seguenti range:

- In caso di punteggio compreso tra 100 e 91,00 verranno corrisposti al 100%;
- In caso di punteggio compreso tra 90,99 e 79,00 verranno corrisposti al 95%;
- In caso di punteggio tra 78,99 e 63,00 verranno corrisposti al 90%;
- In caso di punteggio tra 62,99 e 45 verranno corrisposti all'80%;
- In caso di punteggio inferiore a 45 verranno corrisposti in misura proporzionale.

La procedura di valutazione della performance individuale al momento della redazione della presente relazione è stata avviata e non si è ancora conclusa.

### **2.3 Processo (fasi, tempi e soggetti coinvolti)**

Il processo di funzionamento del Sistema è stato caratterizzato da un'ampia partecipazione di tutti i soggetti interessati ed è stato svolto con il supporto operativo e di consulenza dell'OIV. La Struttura Tecnica Permanente ha svolto, tra gli altri suoi compiti, un ruolo di raccordo tra tutti i soggetti implicati nel processo di lavoro.

### **2.4 Infrastruttura di supporto**

L'ICE-Agenzia dispone di una piattaforma informatica di supporto che, sebbene suscettibile di miglioramenti e implementazioni, rende più funzionale il sistema di misurazione.

In particolare l'Agenzia si avvale di uno specifico strumento definito "cruscotto direzionale", sistema di Business Intelligence che intercetta i dati alimentati da altri sistemi gestionali relativi alle principali attività istituzionali e li organizza in reportistica di sintesi e di dettaglio con informazioni utili per l'adozione di decisioni e atti di indirizzo strategico.

Inoltre, l'ICE Agenzia dispone di un Sistema informatizzato di Valutazione del Personale (SVP) che supporta, attraverso schede individuali, l'intero processo di valutazione, dall'assegnazione degli obiettivi sino alla valutazione finale ed alla compilazione delle graduatorie di merito, con produzione di reportistica di dettaglio.

### **2.5 Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione**

Il processo di misurazione e valutazione messo in atto ha prodotto risultati particolarmente significativi in chiave di programmazione della strategia da perseguire/affinare nel triennio successivo, pur permanendo ancora alcune criticità a cui si è già fatto cenno.

## **3. INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO E I SISTEMI DI CONTROLLI INTERNI**

### **3.1 Integrazione con il ciclo di bilancio**

Relativamente all'esercizio 2015 è stato possibile rappresentare un collegamento tra il "Piano della performance" e il "Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio".



Si sottolinea inoltre che nel Piano della Performance 2015 sono state evidenziate sia le risorse economiche che quelle umane a disposizione degli uffici per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

### **3.2 Integrazione con gli altri sistemi di controllo**

Nel Piano di performance sono stati inseriti obiettivi specifici volti ulteriormente a soddisfare l'integrazione degli strumenti di reportistica e dei sistemi informativi a supporto dei due processi (programmazione performance e programmazione economico-finanziaria). Per la programmazione della performance dell'anno 2015 l'Agenzia ha proceduto sulla base dell'assegnazione provvisoria di budget alle varie unità organizzative. In sede di misurazione della performance, si è operato sulla base delle risorse, sia economiche che umane, effettivamente assegnate agli uffici nel corso del 2015.

## **4. IL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' E IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE**

Il "Piano triennale per la prevenzione della Corruzione 2015-2016", comprendente anche il "Programma triennale per la trasparenza e l'integrità", è stato adottato con delibera CdA n.239 del 24.02.2015 e sono stati assolti i relativi obblighi di pubblicazione.

## **5.DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITA'**

Il documento relativo agli "Standard Qualitativi dei Servizi dell'ICE" è stato adottato con delibera CdA. 166 del 25.03.2014 ed è tutt'ora in vigore.

## **6. COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER**

Per individuare i propri obiettivi, l'ICE Agenzia ha coinvolto i propri utenti e gli altri soggetti istituzionali e imprenditoriali, attraverso un processo di dialogo e ascolto per raccogliere suggerimenti, osservazioni, aspettative e proposte.

Permane comunque la necessità di definire una procedura codificata per un sistematico e puntuale coinvolgimento degli stakeholder in tutte le fasi del ciclo di gestione della performance.

## **7. DESCRIZIONE DELLE MODALITA' DI MONITORAGGIO DELL'OIV**

Nell'ambito delle attività previste dall'art. 14 comma 4 lettera a) del Dlgs 150/2009, l'OIV ha svolto l'attività di monitoraggio sugli uffici competenti per le seguenti attività:

- pianificazione strategica per il 2015;
- analisi tecnica dei sistemi di misurazione, con particolare riferimento alle modalità di rilevazione degli indicatori;
- stato dell'arte del sistema di valutazione delle performance;
- assolvimento degli obblighi normativi di prevenzione della corruzione, di trasparenza ed integrità e controllo del livello di attuazione delle iniziative previste all'interno del Piano triennale per la prevenzione della corruzione;
- stato dell'arte degli standard di qualità dei servizi erogati dall'Agenzia;
- verifica su indicatori e target del Piano di Performance.

## **8. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE**

Lo scrivente OIV giudica decisamente positiva la metodologia adottata dall'Agenzia per il funzionamento complessivo del Sistema.

In particolare rileva anche quest'anno l'utilizzo di una metodica di misurazione supportata da un sistema di business intelligence e dalla creazione di schede di rilevazione dei risultati che consentono una lettura immediata ed esaustiva dei dati.

Altresì per la valutazione individuale l'Agazia si avvale di un efficiente sistema informatizzato (SVP) che agevola il processo di valutazione in tutte le sue fasi, sia in termini temporali che di redazione delle singole schede, e consente l'elaborazione dei dati complessivi con la possibilità di redigere report di controllo e per elaborazioni statistiche.

Si riassumono di seguito le proposte di miglioramento che lo scrivente ritiene di maggiore importanza:

- definire target sempre più ambiziosi, anche attraverso:
  1. un monitoraggio infrannuale
  2. per gli uffici della sede e di Milano una specifica direttiva che individui chiaramente i criteri ai quali attenersi per la fissazione di obiettivi e target.
  3. la considerazione dei consuntivi realizzati negli anni precedenti.
- affidare ad una società esterna la rilevazione della customer satisfaction di entrambi i servizi (sia di promozione che di assistenza), avviando il relativo processo già dai primi mesi dell'anno di riferimento. Infatti lo scrivente OIV ritiene proficuo che la rilevazione avvenga in corso d'anno.
- ampliare e rendere più sistematico il coinvolgimento degli stakeholders, sulla base di una procedura standardizzata;
- completare il processo di ampliamento della base degli indicatori oggetto di rilevazione informatizzata, riducendo il più possibile il numero di quelli rilevati attraverso il supporto cartaceo;
- aggiornare gli standard di qualità;
- potenziare le risorse umane dedicate al Ciclo della Performance per rendere effettivamente operativi le suindicate proposte;
- definire in qualità il flusso procedurale dell'intero Ciclo della Performance per sistematizzare il relativo processo e assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della Performance.



Il Direttore OIV

Dr.ssa Emanuela De Martino

## ALLEGATO 1

### A. Performance organizzativa

**A.1. Qual è stata la frequenza dei monitoraggi intermedi effettuati per misurare lo stato di avanzamento degli obiettivi?**

Annuale

**A.2. Chi sono i destinatari della reportistica relativa agli esiti del monitoraggio? (possibili più risposte)**

Consiglio di Amministrazione

Direttore Generale

Uffici di Coordinamento Uffici di Supporto e Uffici operativi

OIV

**A.3. Le eventuali criticità rilevate dai monitoraggi intermedi hanno portato a modificare gli obiettivi pianificati a inizio anno?**

No

### B. Performance individuale

<b>B.1. A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali?</b>				
	personale in servizi (valore assoluto)	personale a cui sono stati assegnati obiettivi (valore assoluto)	Quota di personale con assegnazione tramite colloquio con valutatore	Quota di personale con assegnazione tramite controfirma scheda obiettivi
Direttore Generale	1	1		
Dirigenti di II fascia e assimilabili	36	36	tra il 50% e il 100%	tra il 50% e il 100%
Non dirigenti	401	401	tra il 50% e il 100%	tra il 50% e il 100%

<b>B.2. Il processo di assegnazione degli obiettivi è stato coerente con il Sistema?</b>				
Direttore Generale	SI			
Dirigenti di II fascia e assimilabili	SI			
Non dirigenti	SI			

### C. Processo di attuazione del ciclo della performance Struttura Tecnica Permanente (STP)

**C.1. Quante unità di personale totale operano nella STP?**

2

**C.2. Quante unità di personale hanno prevalentemente competenze economico-gestionali?**

2

**Quante unità di personale hanno prevalentemente competenze giuridiche?**

1

**Quante unità di personale hanno prevalentemente altre competenze?**

2

**C.3. Indicare il costo annuo della STP distinto in:**

**retribuzione prevista dal contratto nazionale di lavoro comparto ministeri**

**Costo di eventuali consulenze**

0

**Altri costi diretti annui**

0

**Costi generali annui imputati alla STP**

0

**C.4. La composizione della STP è adeguata in termini di numero e di bilanciamento delle competenze necessarie? (possibili più risposte)**

la STP ha un numero insufficiente di personale

la STP ha competenze adeguate in ambito economico gestionale

la STP ha competenze adeguate in ambito giuridico

**D.2. Specificare le strutture organizzative che fanno uso del sistema di CDG:**

Tutte le strutture dell'amministrazione

**D.3. Da quali applicativi è alimentato il sistema di CDG e con quali modalità?**

Sistema di contabilità generale (Oracle ERP)

Automatica

Sistema di contabilità analitica (Oracle ERP)

Automatica

Protocollo informatico

Automatica

**Sistema informatico di gestione del personale**

Altro sistema, GEPE (Gestione economica del personale)

Automatica

Altro sistema, SVP(sistema valutazione personale)

Automatica

Altro sistema, GERIP (gestione presenze)

Automatica

Altro sistema, GERIS (gestione risorse umane)

Automatica

Altro sistema, GT (gestione trasferte)

Automatica

**D.4. Quali altri sistemi sono alimentati con i dati prodotti dal sistema di CDG e con quali modalità?**

Sistema informatico di Controllo strategico

Altro sistema, Cruscotto Direzionale (sistema di Business Intelligence)\_

Automatica

**D.5. I sistemi di CDG sono utilizzati per la misurazione degli indicatori degli obiettivi strategici e operativi?**

SI Obiettivo strategico: Accrescere il grado di internazionalizzazione delle imprese italiane

indicatore strategico: corrispettivi da rete nazionale e estera

Indicatori ob. Operativi

Si

(se si) fornire un esempio di obiettivo e relativo indicatore

obiettivo Migliorare il livello di efficacia delle attività

indicatore ricavi da servizi (rete estera)

**D.6. Da quali sistemi provengono i dati sulle risorse finanziarie assegnate agli obiettivi strategici e operativi?**

Sistema di contabilità generale  
ob. strategici  
ob. operativi  
Sistema di contabilità analitica  
ob. strategici  
ob. operativi

**E. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione**

**E.1.a. Sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati**

*Tipologie di dati*

*Disponibilità del dato*

Articolazione degli uffici, responsabili, telefono e posta elettronica

**Banca dati unica centralizzata**

Trasmissione dei dati al soggetto responsabile della pubblicazione

**Trasmissione telematica**

Pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente"

**Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio**

Trasmissione ad altri soggetti (laddove effettuata)

**a) Funzione Pubblica, Ministero Finanze e altre P.A. competenti**

**b) trasmissione telematica**

**c) entro i termini richiesti**

Consulenti e collaboratori

**Archivio cartaceo**

**Trasmissione telematica**

**Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio**

**a) Funzione Pubblica, Ministero Finanze e altre P.A. competenti**

**b) trasmissione telematica**

**c) entro i termini richiesti**

Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti

**Archivio cartaceo**

**Trasmissione telematica**

**Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio**

Bandi di concorso

**Archivio cartaceo**

**Trasmissione telematica**

**Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio**

**a) soggetto direttamente interessato**

**b) trasmissione telematica**

**c) entro i termini previsti dal provvedimento**

Tipologia Procedimenti

**Archivio cartaceo**

**Trasmissione telematica**

**Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio**

**a) soggetto direttamente interessato**

**b) trasmissione telematica**

**c) entro i termini previsti dal provvedimento**

Bandi di gara e contratti

**Archivio cartaceo**

**Trasmissione telematica**

**Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio**

**a) soggetto direttamente interessato**

**b) trasmissione telematica**

**c) entro i termini previsti dal provvedimento**

Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici

**Archivio cartaceo**

**Trasmissione telematica**

**Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio**

**a) soggetto direttamente interessato**

**b) trasmissione telematica**

**c) entro i termini previsti dal provvedimento**

**E.2. Modello organizzativo di raccolta, pubblicazione e monitoraggio**

Dirigente responsabile dell'unità organizzativa detentrica del singolo dato

**Raccolta dei dati**

**Invio dei dati al responsabile della pubblicazione**

**Monitoraggio**

Responsabile dei sistemi informativi (laddove presente)

**Raccolta dei dati**

**Invio dei dati al responsabile della pubblicazione**

**Supervisione e coordinamento dell'attività di pubblicazione dei dati**

**Monitoraggio**

Responsabile della trasparenza

**Raccolta dei dati**

**Invio dei dati al responsabile della pubblicazione**

**Pubblicazione dei dati online**

**Supervisione e coordinamento dell'attività di pubblicazione dei dati**

**Monitoraggio**

OIV

**Raccolta dei dati**

**Invio dei dati al responsabile della pubblicazione**

**Monitoraggio**

**E.3. Monitoraggio sulla pubblicazione dei dati svolto dall'OIV**

Strutture centrali

**Avvenuta pubblicazione dei dati**

**Qualità (completezza, aggiornamento e apertura) dei dati pubblicati**

**Verifica su sito**

**Su un campione di dati**

**Annuale**

**Direzione Generale, CdA, ANAC, Responsabile Trasparenza**

**Aggiornamento dei dati sul sito istituzionale**

Strutture periferiche

**Avvenuta pubblicazione dei dati**

**Qualità (completezza, aggiornamento e apertura) dei dati pubblicati**

**Verifica su sito**

**Su un campione di dati**

**Annuale**

**Direzione Generale, CdA, ANAC, Responsabile Trasparenza**

**Aggiornamento dei dati sul sito istituzionale**

**E.4. Sistemi per la rilevazione quantitativa e qualitativa degli accessi alla sezione "Amministrazione Trasparente"**

Sistemi per contare gli accessi alla sezione

**si**

Sistemi per contare gli accessi ai singoli link nell'ambito della sezione

**si**

Sistemi per quantificare il tempo medio di navigazione degli utenti in ciascuna delle pagine web in cui è strutturata la sezione

**si**

Sistemi per verificare se l'utente consulta una sola oppure una pluralità di pagine web nell'ambito della sezione

**si**

Sistemi per verificare se l'utente sta accedendo per la prima volta alla sezione o se la ha già consultata in precedenza

si

Sistemi per verificare la provenienza geografica degli utenti

si

Sistemi per misurare il livello di interesse dei cittadini sulla qualità delle informazioni pubblicate e per raccogliere i giudizi

si

Sistemi per la segnalazione, da parte degli utenti del sito, di ritardi e inadempienze relativamente alla pubblicazione dei dati

si

Sistemi per la raccolta delle proposte dei cittadini finalizzate al miglioramento della sezione

si

Pubblicazione sul sito dei dati rilevati dai sistemi di conteggio degli accessi

si

Avvio di azioni correttive sulla base delle proposte e delle segnalazioni dei cittadini

si

#### **F. Definizione e gestione degli standard di qualità**

F.1. L'amministrazione ha definito standard di qualità per i propri servizi all'utenza?

Sì

**F.2. (se sì a F.1) Sono realizzate da parte dell'amministrazione misurazioni per il controllo della qualità erogata ai fini del rispetto degli standard di qualità?**

Sì, per tutti i servizi con standard

F.3. (se sì a F.1) Sono state adottate soluzioni organizzative per la gestione dei reclami, delle procedure di indennizzo e delle class action? (possibili più risposte)

Sì, per gestire reclami

**F.4. (se sì a F.1) Le attività di cui alle domande precedenti hanno avviato processi per la revisione degli standard di qualità?**

No

ALLEGATO 2

**B. Performance individuale su processo in corso**

<b>B.1. A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali?</b>				
	personale in servizi (valore assoluto)	personale a cui sono stati assegnati obiettivi (valore assoluto)	Quota di personale con assegnazione tramite colloquio con valutatore	Quota di personale con assegnazione tramite controfirma scheda obiettivi
Direttore Generale	1	1		
Dirigenti di II fascia e assimilabili	36	36	tra il 50% e il 100%	0%
Non dirigenti	401	401	tra il 50% e il 100%	0%

<b>B.2. Il processo di assegnazione degli obiettivi è stato coerente con il Sistema?</b>				
Direttore Generale	SI			
Dirigenti di II fascia e assimilabili	SI			
Non dirigenti	SI			



## **Allegato 3 Relazione OIV sul funzionamento dei Sistemi**

### **Il monitoraggio sulla valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali e sull'erogazione dei premi, relativo al ciclo della performance precedente\***

\* Per esempio, il monitoraggio effettuato nell'anno 2013 riferisce sulla valutazione degli obiettivi assegnati nel ciclo 2012 e sulla relativa erogazione dei premi.

\*\* I grandi enti corrispondono a: CNR, ENEA, INFN, ISTAT, ISS, ISFOL, INAIL e INPS.

\*\*\* Nel caso in cui sussistano differenziazioni all'interno della stessa categoria di personale, aggiungere le righe necessarie. Per adeguare le richieste informative alla complessità organizzativa degli enti, la risposta alle domande 2, 4, 8 e 9 è facoltativa per le amministrazioni diverse dai Ministeri e dai grandi enti\*\*.

#### **1. Per quali categorie di personale è stata fatta la valutazione individuale?**

Al momento in cui si redige la presente relazione è stata avviata, ma non ancora conclusa, la fase di valutazione della performance individuale. L'erogazione della premialità da parte degli uffici competenti sarà effettuata al termine di tale procedura.

#### **3. Qual è stata la distribuzione del personale per classi di punteggio finale?**

Al momento in cui si redige la presente relazione è stata avviata, ma non ancora conclusa, la fase di valutazione della performance individuale. L'erogazione della premialità da parte degli uffici competenti sarà effettuata al termine di tale procedura.

#### **5. Qual è stata la distribuzione del personale per classi di retribuzione di risultato/ premio?**

Al momento in cui si redige la presente relazione è stata avviata, ma non ancora conclusa, la fase di valutazione della performance individuale. L'erogazione della premialità da parte degli uffici competenti sarà effettuata al termine di tale procedura..

#### **6. I processi attuati di valutazione e di erogazione dei premi sono stati coerenti con quanto stabilito dal Sistema?**

Al momento in cui si redige la presente relazione è stata avviata, ma non ancora conclusa, la fase di valutazione della performance individuale. L'erogazione della premialità da parte degli uffici competenti sarà effettuata al termine di tale procedura.

#### **7. I criteri di distribuzione della retribuzione di risultato/premi inseriti nel contratto integrativo sono collegati alla performance individuale\*\*\*\*?**

Al momento in cui si redige la presente relazione è stata avviata, ma non ancora conclusa, la fase di valutazione della performance individuale. L'erogazione della premialità da parte degli uffici competenti sarà effettuata al termine di tale procedura.