

DELIBERAZIONE N. 273/15

Riunione del 30.06.2015...

OGGETTO: RELAZIONE SULLA PERFORMANCE DELL'ICE-AGENZIA PER IL 2014

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

- VISTO l'art. 14 del decreto-legge 6 luglio 2011, n. 98, convertito, con modificazioni, dalla legge 15 luglio 2011, n. 111, come sostituito dall'art. 22, comma 6, del decreto-legge 6 dicembre 2011, n. 201, convertito, con modificazioni, dalla legge 22 Dicembre 2011, n. 214, che ha istituito l'ICE – Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane;
- VISTO il Decreto Interministeriale del 6 settembre 2012 con il quale è stato approvato lo Statuto dell'ICE – Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane;
- VISTO il D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni;
- VISTI gli articoli 10, comma 1, lett. b), e 15, comma 2, lett. b) del D.Lgs. 150/2009;
- VISTA la delibera n. 5/2012 della CIVIT (Commissione Indipendente per la Valutazione, l'Integrità e la Trasparenza) sulle "Linee Guide relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla performance", successivamente integrata con nota del 30 giugno 2013;
- VISTE le delibere del Consiglio di Amministrazione n. 149/14 del 29 gennaio 2014 e n.160/14 del 26 febbraio 2014, con le quali è stato definito il Piano della Performance dell'ICE-Agenzia – Obiettivi strategici e piani operativi per il triennio 2014-2016;
- VISTO il documento di "Misurazione della performance 2014, predisposto dalla Struttura Tecnica Permanente il 10/06/2015, Prot. n. 144;
- VISTI l'appunto e la specifica proposta dell'Ufficio di Supporto per la Pianificazione Strategica, Studi e Rete Estera,

DELIBERA

di approvare l'allegato documento "Relazione sulla Performance dell'ICE-Agenzia per il 2014".

Ai sensi dell'art. 10, c. 2 del D.Lgs 150/2009, la "Relazione sulla performance" dovrà essere trasmessa al Dipartimento della Funzione Pubblica e al Ministero dell'economia e delle Finanze, nonché all'OIV dell'ICE che, ai sensi dell'art. 14 c. 4 lett. c), stesso decreto, provvederà alla sua validazione, quale condizione indispensabile per l'erogazione della premialità al personale dell'ICE-Agenzia.

Il Segretario

Elisabetta Tjalone



Il Presidente

Riccardo Maria Monti



Ufficio di Supporto per gli Affari Giuridico-Legali e l'Assistenza agli Organi Istituzionali Segreteria Istituzionale
15 GIU. 2015
Prot. N°.....062.....

**UFFICIO DI SUPPORTO PER LA
PIANIFICAZIONE STRATEGICA,
STUDI E RETE ESTERA**

APPUNTO PER IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

doc. n. 2.2.1.....
del 30/05/2015.....

**OGGETTO: RELAZIONE SULLA PERFORMANCE DELL'ICE-AGENZIA PER IL
2014**

L'art. 10, comma 1, lett. b) del D.Lgs. 150/2009 obbliga le Pubbliche Amministrazioni a predisporre, entro il 30 giugno di ogni anno, una Relazione sulla Performance che evidenzi, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti nell'anno precedente rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse impiegate, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

La presente Relazione sulla Performance 2014 conclude il ciclo di gestione della performance 2014 dell'ICE – Agenzia, avviato con il Piano della Performance 2014, di cui alle delibere del Consiglio di Amministrazione n. 149/14 del 29 gennaio 2014 e n.160/14 del 26 febbraio 2014, e proseguito con la misurazione della performance, effettuata dalla Struttura Tecnica Permanente e conclusa nel mese di maggio scorso. E' ispirata ai principi di trasparenza e comprensibilità dei dati, dei risultati e delle criticità ed è stata redatta seguendo gli indirizzi forniti dalla ex CIVIT (oggi ANAC) con la Delibera n. 5/2012 ("Linee guida relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla performance"), e previo coinvolgimento degli uffici competenti per materia, dell'OIV e della Struttura Tecnica Permanente.

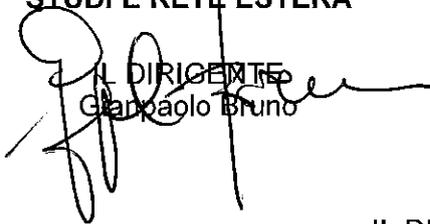
In conformità a quanto previsto dall'art. 15, comma 2, lett. b), del citato D.Lgs. 150/2009, la Relazione viene sottoposta all'approvazione dell'organo di indirizzo politico-amministrativo, a cui fa capo la promozione della cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito, della trasparenza e dell'integrità.

Ai sensi dell'art. 10, comma 2, del D.Lgs 150/2009, la "Relazione sulla performance" dovrà essere trasmessa al Dipartimento Funzione Pubblica (che ha ereditato le competenze in materia già attribuite all'ANAC) e al Ministero dell'economia e delle finanze, nonché all'OIV dell'ICE che, ai sensi dell'art. 14,

comma 4, lett. c), stesso decreto, provvederà alla sua validazione, quale condizione indispensabile per l'erogazione della premialità al personale dell'ICE-Agenzia.

La Relazione, infine, in adempimento agli obblighi di trasparenza e comunicazione, sarà anche inserita nel Portale della Trasparenza, attualmente gestito dal Dipartimento Funzione Pubblica, e nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web dell'ICE-Agenzia.

**UFFICIO DI SUPPORTO PER LA
PIANIFICAZIONE STRATEGICA,
STUDI E RETE ESTERA**


IL DIRIGENTE
Gianpaolo Bruno

IL DIRETTORE GENERALE
Roberto Luongo



**“RELAZIONE SULLA PERFORMANCE DELL’ICE-AGENZIA
PER IL 2014”**

art. 10 comma 1, lett. b) del D.Lgs 150/2009

Data: giugno 2015

Predisposto da: ICE-Agenzia per la promozione e l'internazionalizzazione delle imprese italiane – Ufficio di supporto per la Pianificazione strategica, studi e rete estera

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE E INDICE

Il 2014 è stato il primo anno di completa operatività **dell'ICE-Agenzia** per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane. Istituita nel mese di dicembre 2012, successivamente alla soppressione dell'Istituto nazionale per il Commercio Estero, l'Agenzia ha completato nel corso del 2013 la fase di impostazione della nuova struttura e delle nuove funzioni, lanciando nuove attività e nuovi campi di intervento.

Con questo documento vengono presentate le **informazioni di sintesi sui risultati organizzativi e individuali** raggiunti nell'anno e sugli scostamenti dai risultati attesi, individuandone le principali cause ed evidenziando la forte capacità progettuale e gestionale in termini quantitativi e qualitativi della struttura e del personale singolarmente considerato.

La **presente Relazione** segue i principi di trasparenza, comprensibilità, veridicità e verificabilità dei contenuti, partecipazione e coerenza interna ed esterna, e conclude **il ciclo di gestione della performance 2014**.

Le **attività** dell'Agenzia nel 2014 si sono concentrate su tre **obiettivi strategici**:

- Accrescere il grado di internazionalizzazione delle imprese italiane migliorando l'offerta dei servizi e ampliando l'utenza dell'agenzia (peso 70%)
- Promuovere l'immagine dell'ICE-Agenzia, potenziando la comunicazione, e favorire l'integrazione del Sistema Italia (peso 15%)
- Semplificare i processi di lavoro, garantendo la trasparenza e l'economicità dell'azione amministrativa (peso 15%)

Dall'attività di ricognizione e di controllo effettuata è emerso **un livello elevato di raggiungimento dei target sia degli obiettivi strategici che di quelli operativi**. Tali risultati confermano il forte impegno del personale dell'ICE per garantire e assicurare l'attività di sostegno alle aziende esportatrici, in un contesto esterno ed interno in continua evoluzione.

INDICE

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

2.1 Il contesto esterno di riferimento

2.2 L'amministrazione

2.3 I risultati raggiunti

2.4 Le criticità e le opportunità

3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

3.1 Albero della performance

3.2 Obiettivi strategici

3.3 Obiettivi e piani operativi

3.4 Obiettivi individuali

4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'

5. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE

6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance

Allegati:

- 1. Documento di Misurazione performance 2014 ICE-AGENZIA;**
- 2. Tabella relativa agli obiettivi strategici;**
- 3. Tabella relativa ai documenti del ciclo di gestione della performance;**
- 4. Tabella relativa alle valutazioni individuali 2014**

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ATRI STAKEHOLDER ESTERNI

2.1 Il contesto esterno di riferimento

La performance di una agenzia per la promozione all'estero delle imprese è fortemente influenzata dall'andamento della situazione economica nazionale e mondiale.

Nel 2014 è proseguita la crescita economica delle principali economie avanzate, in particolare Stati Uniti, mentre si è assistito ad un forte rallentamento di alcuni paesi emergenti, tra cui Russia e Brasile.

L'area dell'euro, uscita dalla recessione nella seconda metà del 2013, è cresciuta in media dello 0,9 per cento, grazie soprattutto alla ripresa dei consumi privati.

In Italia l'attività produttiva si è ridotta in volume dello 0,4 per cento, mentre qualche segnale positivo è pervenuto dai consumi privati, sostenuti dall'aumento della spesa delle famiglie. In aumento anche il grado di utilizzo della capacità produttiva, sia pure con ampi margini inutilizzati.

Anche nel 2014, come già nei due anni precedenti, è stata la domanda estera a contenere il calo del prodotto interno lordo. Le esportazioni di beni e servizi sono risultate in aumento del 2,7 per cento, come pure le importazioni, che sono cresciute in volume dell'1,8 per cento.

Nel 2014 il conto corrente della bilancia dei pagamenti si è chiuso con un attivo di 31 miliardi, pari all'1,9 per cento del prodotto interno lordo. Il conto delle merci è passato da un surplus di 36 miliardi nel 2013 a uno di quasi 50 nel 2014, soprattutto grazie alla riduzione del disavanzo energetico. Il saldo commerciale è passato dall'1,8 al 2,7 per cento del Pil, quello al netto dell'energia è rimasto stabile, poco al di sopra del 5 per cento.

Nel 2014 le esportazioni italiane di merci, a prezzi correnti, sono aumentate del 2 per cento, raggiungendo un totale di 398 miliardi, dovuto all'aumento del 3,7 per cento delle vendite destinate all'Unione europea ed a una leggera riduzione di quelle dirette verso i paesi extraeuropei (-0,1 per cento).

Nel 2014 le importazioni italiane di merci si sono ridotte nel complesso dell'1,6 per cento per un valore complessivo di 355 miliardi di euro, a causa della contrazione (- 19,5 per cento) del comparto energetico. Sono aumentati gli acquisti dai paesi europei (+1,3 per cento), mentre sono diminuiti quelli dai paesi extraeuropei (-5,4 per cento).

In questo contesto generale, l'attività dell'ICE-Agenzia è stata fortemente orientata verso i paesi ad alta crescita, senza trascurare il mantenimento delle posizioni nei paesi di tradizionale destinazione dell'export italiano.

2.2 L'amministrazione

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

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

E' dotata di personalità giuridica di diritto pubblico e di autonomia regolamentare, amministrativa, patrimoniale, organizzativa, contabile e finanziaria. Soggetta ai poteri di indirizzo e vigilanza del Ministero dello Sviluppo Economico, che li esercita d'intesa con il Ministero degli Affari Esteri, l'Agenzia opera nei vari paesi in cui ha sede nell'ambito delle rappresentanze diplomatiche e consolari e in stretto raccordo funzionale con i capi missione, nel quadro delle loro funzioni di direzione, vigilanza e coordinamento

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

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

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

L'agenzia opera in base alle linee guida e agli indirizzi strategici definiti da una "Cabina di Regia", co-presieduta dai Ministri degli Affari Esteri e dello Sviluppo Economico, che raggruppa i principali

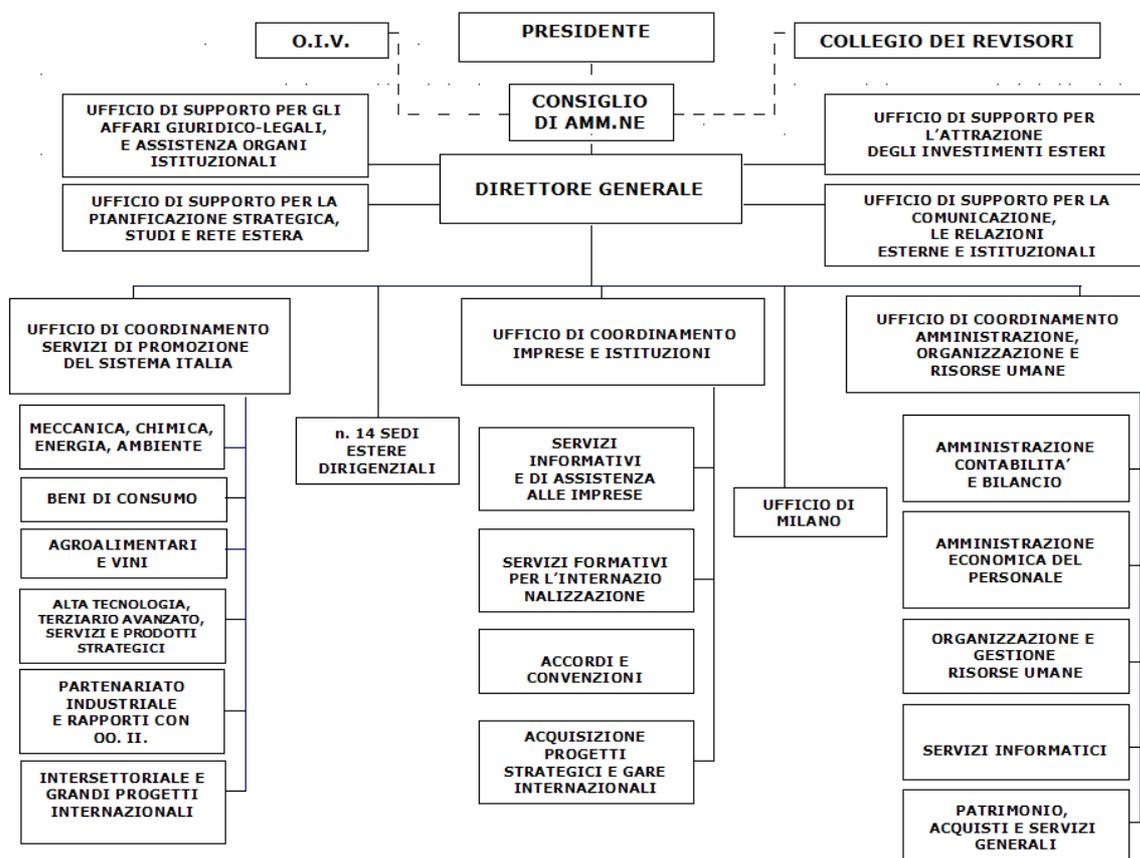
attori pubblici e privati preposti all'internazionalizzazione, al fine di garantire il coordinamento delle politiche di sostegno ed assicurare una maggiore efficacia delle azioni promozionali sui mercati esteri.

Nel 2014, completata ormai la definizione della nuova *governance*, l'Agenzia ha operato seguendo le linee guida definite nella seduta del 10 luglio 2013 della Cabina di Regia. In particolare è stato posto un focus specifico su:

- rilancio delle missioni, sia istituzionali che imprenditoriali;
- maggiore focalizzazione su progetti di filiera;
- accresciuto impegno per settori più innovativi;
- valorizzazione dei progetti in chiave sinergica con gli stanziamenti previsti per la promozione straordinaria del Made in Italy e per il piano Export Sud;
- inserimento della promozione di Expo 2015 in tutte le grandi manifestazioni;
- due progetti speciali: Road Show ed interventi mirati sul mercato USA in preparazione dell'accordo TTIP.

* * *

Struttura organizzativa dell'ICE-AGENZIA



Di seguito sono riportate le “cifre” dell'ICE-Agenzia e della sua organizzazione, riferite al 2014:

L'organizzazione:

- 1 Sede Centrale
- 1 Ufficio in Italia (Milano)
- 78 presenze operative in 65 paesi esteri
- 436 dipendenti di ruolo, di cui 36 dirigenti
- 383 dipendenti locali in servizio presso la rete estera

Le risorse:

- 44,8 milioni di euro per il finanziamento del piano di attività promozionale

- **64,8 milioni di euro complessivamente spesi per l'attività promozionale**, cumulando fondi di diverse annualità promozionali, Piano straordinario "Made in Italy, Piano Export Sud, e programmi commissionati da soggetti terzi pubblici e privati
- **18,2 milioni di euro di fondi privati**
- **81,63 milioni di euro per il funzionamento dell'Agenzia e per l'erogazione di servizi di assistenza, informazione (personalizzati e standard) e formazione**

Le attività nel 2014:

- circa **13.000 aziende** italiane coinvolte **nelle attività promozionali**
- circa **10.000 operatori esteri** coinvolti in attività promozionali
- **680 iniziative promozionali** per sostenere il Made in Italy sui mercati esteri, di varia natura e tipologia
- **1 gara comunitaria aggiudicata** (ELAN1) del valore complessivo di € 5,2 milioni di euro
- **4123 PMI** partecipanti a **12 tappe** roadshow per complessivi **4669 incontri** programmati
- **2.951 servizi a pagamento** per un totale di fatturato di 3,4 milioni di euro
- **5.125 servizi gratuiti**
- **32 accordi stipulati** con Regioni, enti di stato, enti territoriali, associazioni imprenditoriali, istituti di credito, enti e organizzazioni di fiere all'estero ed in Italia
- **12 programmi di formazione post-laurea**
- **16 azioni di formazione internazionale** per imprenditori e manager stranieri e **19 iniziative di formazione a carattere innovativo per imprenditori** o addetti all'export
- **Portale ICE-Agenzia (www.ice.gov.it): 7,6 milioni di accessi**, 82.069 utenti registrati all'Export Club
- **Portale Italtrade (www.italtrade.com): 2 milioni di accessi**, **56.357 aziende registrate** alla Business Directory, **7.217 vetrine**
- **18.337 notizie "Commercio Estero News"** pubblicate
- **8.445 Gare Internazionali** pubblicate
- **573 Anteprime Grandi Progetti** pubblicati
- **1.190 Opportunità commerciali** pubblicate

Nel corso del 2014 l'ICE-Agenzia ha svolto complessivamente interventi promozionali per 64,8 milioni di euro, con una crescita del 46% rispetto al 2013; di questi, 18,2 milioni sono costituiti da fondi privati, legati sia alla contribuzione delle aziende partecipanti ai costi di realizzazione delle iniziative che alla gestione di commesse di natura privatistica.

Le attività del Programma Annuale Mise continuano a rappresentare la parte più rilevante della spesa per i servizi promozionali volti a sostenere i processi di internazionalizzazione delle imprese; l'attività realizzata nel corso del 2014 a valere sul **Piano annuale**, definito sulla base degli indirizzi strategici della Cabina di regia per l'Italia internazionale, ha determinato, infatti, una spesa complessiva pari a **44,8 milioni di euro** (di cui 34 milioni di fondi pubblici e 10,8 milioni di cofinanziamento da parte di terzi), in crescita rispetto al 2013, anche grazie all'assegnazione aggiuntiva da parte del Mise intervenuta in corso d'anno, con la quale è stato possibile mettere a

punto un Piano integrativo definito congiuntamente con le associazioni di categoria per la realizzazione di progetti settoriali a supporto di specifici comparti.

Alle attività del Piano annuale si sono aggiunte, integrandole, quelle a valere sul **Programma straordinario per il Made in Italy** (con **6,4 milioni di Euro**), anch'esso finanziato dal Mise e nato nel 2004 per sostenere campagne straordinarie di promozione integrata del Sistema Italia nel suo complesso, e il **Piano Export Sud a sostegno delle regioni della Convergenza (6,3 milioni)**, adottato nell'ambito del processo di riprogrammazione del PON Ricerca e Competitività, che ha visto nel corso del 2014 la realizzazione delle attività previste nella prima annualità del Piano operativo, di durata triennale.

Alle attività finanziate dal Mise si sono aggiunti vari altri programmi di intervento commissionati all'Agenzia da altri Enti e organismi, sia pubblici che privati (Ministeri, Regioni, organismi internazionali, consorzi e aziende). L'importo complessivo di spesa per queste attività è stato pari a 4,9 milioni di euro.

Complessivamente, a valere sui diversi Piani di intervento, sono state realizzate nell'anno 680 iniziative promozionali per sostenere il Made in Italy sui mercati esteri, di varia natura e tipologia; tra queste è risultata prevalente l'organizzazione di partecipazioni in forma collettiva a manifestazioni fieristiche, lo strumento di promozione tradizionalmente privilegiato dalle aziende, seguito dalle missioni di incoming di operatori esteri in Italia presso fiere e distretti produttivi e dall'organizzazione di workshop, seminari e convegni, spesso accompagnati dalla formula degli incontri b2b, nonché dalla realizzazione di campagne di comunicazione e iniziative d'immagine.

Le iniziative realizzate nel 2014 si sono concentrate negli ambiti merceologici dei sistemi Meccanica Elettronica e Moda-Persona-Tempo Libero, seguiti da Agroalimentare, Chimica-Ambiente e Abitare. Alle iniziative non aventi specifica finalità settoriale si sono affiancate quelle trasversali orientate alla promozione della Collaborazione Industriale e della Formazione.

Relativamente alle Aree geoeconomiche, **lo sforzo prevalente è stato diretto verso i mercati dell'Estremo Oriente (Pacifico e altri Paesi Asiatici), seguiti dai mercati "maturi" del Nord America e dall'Unione Europea; rilevante anche l'investimento destinato ai mercati dell'Africa subsahariana e dell'America Latina.**

Complessivamente sono state coinvolte nelle attività promozionali realizzate nell'anno circa **13.000 aziende italiane e circa 10.000 operatori esteri**, con una quota rilevante di **newcomers (35%)**, misurata in relazione agli eventi fieristici, indicativa della capacità dell'Ente di coinvolgere nuovi partecipanti.

Il livello di gradimento espresso dalle aziende partecipanti alle iniziative promozionali sui servizi offerti è risultato molto soddisfacente: dalla raccolta ed elaborazione centralizzata dei questionari di customer satisfaction, somministrati alle aziende in occasione degli eventi organizzati (2541 i questionari raccolti) è emerso un grado di soddisfazione in merito all'insieme dei servizi forniti dall'Agenzia - prima e durante lo svolgimento dell'iniziativa -, indicato attraverso il parametro **"giudizio globale", pari a 4,26 (su un massimo di 5)**, che evidenzia un chiaro apprezzamento per tutti gli aspetti che l'ICE-Agenzia cura nella realizzazione di un evento.

2.3 I risultati raggiunti

A seguito di una attività di ricognizione e di controllo, che ha coinvolto tutte le unità organizzative dell'Agenzia (Sede, Milano ed estero), la Struttura Tecnica Permanente ha acquisito tutti i dati di consuntivo per l'anno 2014 ed ha completato il processo di misurazione dei 100 indicatori presenti nel "Piano della performance".

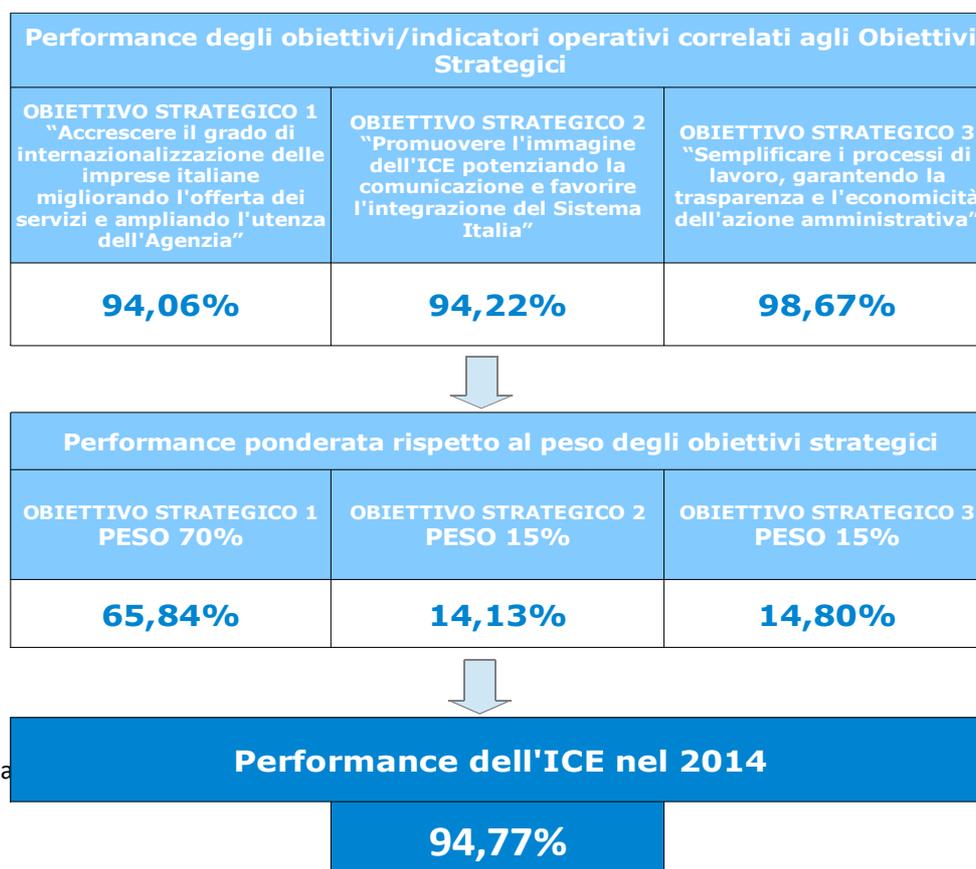
a) Risultati di performance dell'intera organizzazione ICE

L'attività svolta ha consentito di misurare sia la performance degli indicatori strategici, sia quella dei piani operativi di ciascuna unità organizzativa, per il cui dettaglio si rinvia all'allegato tecnico "Misurazione del Piano della performance 2014".

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 tre obiettivi strategici.

Dalla media di tali risultati, ponderata rispetto al peso di ciascuno degli obiettivi strategici (70% il primo obiettivo strategico e 15% i restanti due obiettivi), è derivato il "**risultato di performance dell'ICE**", rappresentativo cioè del raggiungimento di determinati obiettivi per la soddisfazione dei bisogni delle imprese italiane assistite.

La "**Performance dell'ICE nel 2014**" è risultata pertanto pari al **94,77%** (ved. figura che segue).



b) Fasi, soggetti, tempi e metodi del processo di misurazione.

La misurazione della performance per l'anno 2014 ha riguardato complessivamente 85 uffici, di cui 23 della sede, 1 di Milano e 61 della rete estera; l'ufficio di Tripoli non è stato oggetto di misurazione a causa della particolare situazione politica e delle oggettive difficoltà in cui ha operato nel 2014 (la relativa valutazione della performance individuale è avvenuta sulla base dei soli comportamenti).

Dal punto di vista metodologico, l'approccio è stato caratterizzato dalla massima partecipazione di tutta la dirigenza (sede, Milano e uffici esteri), nonché dei responsabili della rete estera, con i quali la Struttura Tecnica si è direttamente relazionata fornendo tutti i chiarimenti richiesti: modalità di redazione della scheda di misurazione (precompilata per alcuni indicatori rilevati centralmente con l'evidenza della fonte e da completare sulla base delle modalità operative fornite), criteri di calcolo degli indicatori, istruzioni per la consultazione di banche dati statistiche di accesso al sito ICE e al cruscotto direzionale, trasmissione dei report contabili del sistema Oracle ERP estrapolati dalla Direzione Generale, in collaborazione con l'Ufficio Amministrazione e Contabilità.

Oltre ai dati di consuntivo, agli uffici è stato chiesto di motivare gli eventuali scostamenti rispetto al target fissato, al fine di consentire agli organi decisionali di meglio interpretare i risultati di performance, anche nell'ottica di una puntuale e corretta definizione di obiettivi/indicatori e target per le annualità successive.

La Struttura ha svolto in particolare un'attività di analisi dei dati per la verifica:

- della fondatezza dei reclami;
- del numero dei servizi a pagamento extra piano promozionale;
- del dato dei corrispettivi derivanti da servizi erogati dagli uffici esteri.

Per quanto riguarda la misurazione degli obiettivi della sede e dell'Ufficio di Milano si è riscontrata rispetto all'anno precedente una sensibile riduzione dei tempi di lavorazione del documento, in quanto il processo si è sviluppato nell'arco di un mese circa, essendo iniziato il 2 marzo 2015 (con lettera del Direttore Generale - prot. n. 52/2015 - e della Struttura Tecnica - prot. 14/2015) e concluso il 30 marzo 2015 (con lettera della Struttura Tecnica - prot. 85/2015).

Per quanto concerne invece la misurazione degli obiettivi della rete estera, il processo ha richiesto tempi più lunghi dovuti alla necessità di rilevare il grado di performance dell'indicatore di "Customer satisfaction dei servizi di promozione e di assistenza resi alle imprese italiane".

Al riguardo si precisa che:

- relativamente alla Customer satisfaction dei servizi di assistenza, la rilevazione è stata commissionata ad una società esterna (Pragma), a garanzia dell'imparzialità e trasparenza dell'indagine; il report dei dati per ogni ufficio estero, trasmesso in via definitiva il 28 maggio 2015, ha evidenziato un risultato di customer satisfaction pari a 4,07 (in una scala da 1 a 5), da considerarsi soddisfacente anche nel raffronto rispetto al risultato del 2013 pari a 3,95 (incremento dello 0,12);
- per quanto riguarda invece la Customer satisfaction dei servizi promozionali, la rilevazione condotta centralmente dal Coordinamento Promozione non ha potuto riguardare gli uffici

dell'intera rete estera (43 Uffici rilevati su 61 rilevabili), anche per la difficoltà di attribuire a tutti i centri di costo i giudizi relativi alle iniziative aventi codifica “paese generica” (vari mondo etc.); anche in tal caso il risultato pari a 4,26 può considerarsi positivo nonostante il lieve decremento dello 0,4 rispetto al dato rilevato nel 2013 pari a 4,3.

Come già emerso nel 2013, si evidenzia l'opportunità, compatibilmente con le risorse a disposizione, di 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 dal mese di gennaio dell'anno successivo alla loro erogazione.

2.4 Le criticità e le opportunità

L'ICE-Agenzia ha mantenuto nel 2014 il suo impegno di migliorare la propria organizzazione e la propria efficacia operativa, rendendosi sempre più client-oriented. E' riuscita a mantenere il contatto con il territorio e con le imprese, nonostante la chiusura di tutti gli uffici presenti in Italia, (ad eccezione di Milano), grazie all'organizzazione di 12 roadshow ai quali hanno partecipato complessivamente 4.123 PMI. Ha accresciuto la sua presenza all'estero con l'apertura di nuovi uffici in aree ritenute prioritarie. Ha proseguito il suo impegno a sostegno degli investitori esteri potenzialmente interessati ad essere presente nel nostro paese.

Permangono i seguenti fattori di forte **criticità**:

- limitata disponibilità di fondi da destinare al funzionamento della struttura, in un contesto di maggiori investimenti per iniziative promozionali e di ampliamento delle funzioni, incluse le attività per facilitare l'attrazione di investimenti esteri;
- un organico, considerevolmente ridimensionato rispetto al passato ed inferiore alle dotazioni di enti simili presenti in altri paesi, che costituisce un limite obiettivo per l'erogazione dei servizi di supporto.

A fronte di questi limiti, l'ICE-Agenzia potrà cogliere le **opportunità** derivanti da:

- una domanda estera che, a causa del permanere di una situazione di difficoltà del paese, continua comunque a rappresentare l'unica opportunità di crescita per molte imprese, con conseguente richiesta crescente di sostegno sui mercati esteri, soprattutto quelli più distanti e problematici;
- una dotazione di personale specializzato, caratterizzato da una forte identificazione con l'ente e con la sua funzione di ente preposto ad una politica pubblica volta a sostenere la crescita;
- una rinnovata presenza in ambito internazionale, grazie alla promozione di alleanze strategiche con interlocutori pubblici e privati per la partecipazione a progetti europei, con conseguente accesso a nuovi finanziamenti, integrativi rispetto ai tradizionali piani di attività;
- una consolidata rete di collaborazioni in Italia con soggetti di natura e tipologia diverse, con l'obiettivo di amplificare la conoscenza delle proprie attività, incrementare il portafoglio clienti e quindi stimolare l'internazionalizzazione delle imprese.

3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

3.1 Albero della performance

L'Albero della performance per l'anno 2014 è di seguito rappresentato.

L'albero della performance

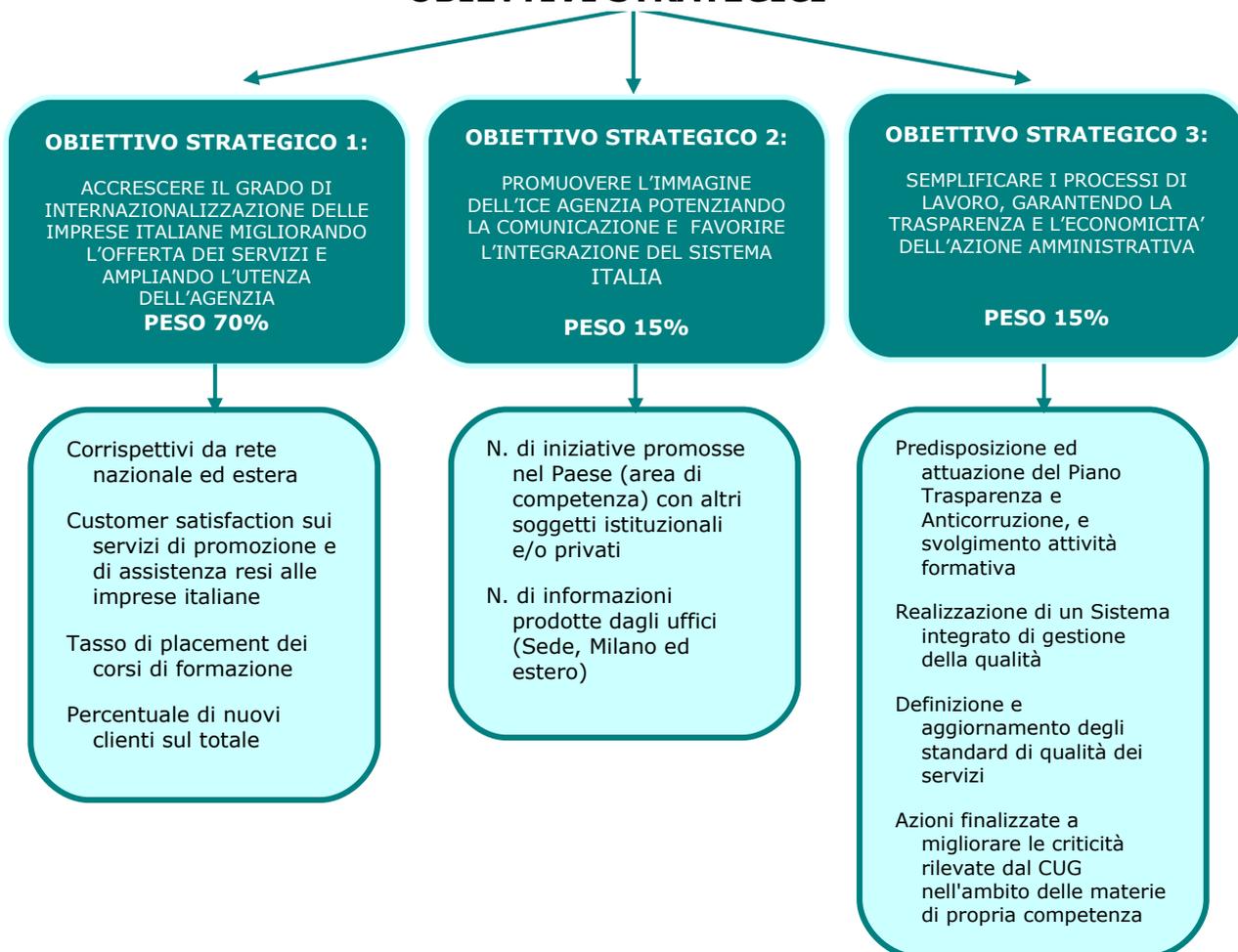
Mandato istituzionale

L'Agenzia ICE opera al fine di sviluppare l'internazionalizzazione delle imprese italiane, nonché la commercializzazione dei beni e dei servizi italiani nei mercati internazionali, e di promuovere l'immagine del prodotto italiano nel mondo

Missione

Incrementare la presenza delle imprese italiane nei mercati internazionali in stretto raccordo con tutti i soggetti preposti all'internazionalizzazione.
A tal fine l'Agenzia fornisce servizi integrati di promozione, informazione, orientamento, consulenza e formazione, contribuendo anche all'attrazione degli investimenti esteri in Italia

OBIETTIVI STRATEGICI



3.2 Obiettivi strategici

Dall'attività di monitoraggio e misurazione della performance è risultato che:

OBIETTIVO STRATEGICO 1

Accrescere il grado di internazionalizzazione delle imprese italiane migliorando l'offerta dei servizi e ampliando l'utenza dell'Agenzia (peso 70%)

Grado di raggiungimento: 99%

Tale obiettivo, che rappresenta il core dell'attività dell'ICE-Agenzia e pertanto ha un peso del 70%, è stato raggiunto al 99% grazie all'impegno profuso diretto soprattutto a garantire la qualità dei servizi offerti, sia di tipo promozionale che di assistenza, per l'internazionalizzazione delle imprese italiane.

OBIETTIVO STRATEGICO 2

Promuovere l'immagine dell'ICE Agenzia potenziando la comunicazione e favorire l'integrazione del Sistema Italia (peso 15%)

Grado di raggiungimento: 100 %

Con tale obiettivo, che pesa per il 15%, l'ICE-Agenzia ha operato attraverso una intensificazione dell'attività di comunicazione e promuovendo un elevato numero di iniziative con gli altri soggetti istituzionali e non, preposti all'internazionalizzazione per favorire l'integrazione del Sistema Paese.

OBIETTIVO STRATEGICO 3

Semplificare i processi di lavoro, garantendo la trasparenza e l'economicità dell'azione amministrativa (peso 15%)

Grado di raggiungimento: 100 %

L'azione dell'ICE Agenzia è stata diretta a riqualificare, semplificare e innovare i processi gestionali ed i modelli organizzativi, mediante anche la definizione di un sistema di qualità, secondo logiche di interfunzionalità, promuovendo l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa.

3.3 Obiettivi e piani operativi

Nell'allegato 1 ("Documento di misurazione performance ICE 2014") è riportato il dettaglio dei risultati degli obiettivi operativi e di ciascun indicatore ad essi correlato (Descrizione dell'obiettivo, indicatore, target e peso associato; dati di consuntivo per l'anno 2014; grado – valore effettivo in percentuale del raggiungimento dell'indicatore rispetto al valore atteso).

Nei successivi paragrafi si evidenziano le azioni effettuate per attuare il Programma Triennale per la Trasparenza e per applicare gli standard di qualità .

a) Il Programma Triennale per la Trasparenza e l'integrità

Per quanto riguarda in particolare la redazione del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2014-2016 , così come previsto dalla Legge 190/2012, è stato adottato un **Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione** (PTPC) che fornisce una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e individua gli interventi organizzativi volti a prevenire tali rischi.

Tale Piano è stato il risultato di un processo di analisi e gestione del rischio, **ispirato ai principi della norma ISO 31000 – Risk Management.**

Sono stati infatti definiti i processi da analizzare mettendo a sistema le aree a rischio già identificate dalla normativa vigente in materia, queste sono state implementate con integrazioni rispetto ad aree sensibili e peculiari dell'ICE Agenzia.

Per ciascun processo sono state analizzate le variabili probabilità e impatto e per ciascuna variabile è stata fatta una valutazione considerando elementi oggettivi e soggettivi arrivando a determinare la dimensione di rischio di ciascun processo. Analizzando, quindi, la rischiosità di ciascun processo sono state identificate le misure da adottare per prevenire il verificarsi di eventuali eventi rischiosi. Nell'identificazione delle misure si è partiti da quelle ritenute obbligatorie dal Piano Nazionale Anticorruzione implementandole con misure adatte alle peculiarità dell'Agenzia.

Il **Piano** persegue **tre macro-obiettivi**: 1) ridurre le opportunità che si manifestino rischi di corruzione; 2) aumentare la capacità dell'Amministrazione di scoprire casi di corruzione; 3) creare un contesto sfavorevole alla corruzione ispirato dai principi di etica, integrità e trasparenza.

Parte integrante del PTPC è anche il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2014-2016, che, con l'occasione dell'approvazione del PTPC è stato aggiornato in base alle esperienze degli ultimi mesi.

b) Standard di qualità dei Servizi

Nel 2014 si è puntato sulla personalizzazione dei servizi alle imprese, sull'offerta di soluzioni integrate a tutto tondo, più adatte all'impresa, recependo esigenze e sollecitazioni provenienti dal mondo imprenditoriale e associativo.

Nel 2014 l'ICE-Agenzia, nell'intento di rendere maggiormente trasparente e accessibile all'utente lo spettro completo dei servizi offerti, ha attivato una modalità di accesso on-line ai servizi: l'impresa che sceglie di essere accompagnata sui mercati esteri dall'ICE- Agenzia, può selezionare on-line e personalizzare il tipo di assistenza o di consulenza prescelta, ricevendo dagli uffici esteri una prima valutazione e una proposta di servizi.

Il Nucleo l'Ufficio Relazioni con il Pubblico – URP, creato nel 2013 per gestire la prima assistenza degli operatori e degli utenti, ha operato nel 2014 2660 interventi di prima assistenza, tra colloqui telefonici, e-mail, incontri b2b e servizi coordinati. Informazioni sui servizi ICE-Agenzia e di primo orientamento sui Paesi, specifiche e mirate sui mercati, riservate su imprese estere, per aprire una società e un esercizio commerciale, per conoscere i dazi all'importazione della materia prima del proprio manufatto, sulle restrizioni al commercio a seconda dell'origine delle merci, i regimi differenziati dei beni dual use, gli incentivi, i contributi alle imprese ed i finanziamenti... sono alcuni dei quesiti ricevuti ai quali si è dato una risposta con tempi max di tre giorni e con leit motiv l'accompagnamento presso la sede ICE-Agenzia all'estero competente. Dai numerosi riscontri ricevuti dagli utenti, si rileva che il servizio URP è percepito client oriented per la capacità di introdurre velocemente alla struttura ICE-Agenzia all'estero e fornire da subito risposte consulenziali e riferimenti che proiettano sui mercati desiderati.

3.4 Obiettivi individuali

Nell'anno 2014 sono stati assegnati al personale tutto gli obiettivi di attività basati sugli obiettivi strategici ed operativi di cui al Piano della Performance 2014-2016. E' stata poi portata a compimento la valutazione individuale del monitoraggio infrannuale, con riguardo alla componente qualitativa per l'attività svolta dal personale nei primi otto mesi dell'anno.

Nel primo semestre dell'anno in corso è stata portata a compimento anche la valutazione annuale e a quest'ultima seguirà la fase conclusiva di erogazione della premialità.

Il Sistema di misurazione e valutazione della Performance dell'ICE-Agenzia, adottato dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 140 del 28/11/2013 e successive modifiche, resta il riferimento del processo valutativo 2014.

Lo stretto collegamento tra gli obiettivi strategici e quelli operativi assegnati individualmente ai singoli dipendenti/dirigenti è stato attuato dal Direttore Generale per i ruoli direttivi (Dirigenti), per i Responsabili rete estera ed i dipendenti loro collaboratori (ruoli gestionali ed operativi) e per i ruoli operativi, dipendenti di Sede e Milano, in condivisione con i Dirigenti.

Due risultano essere le categorie dei valutatori: il Direttore Generale ed i Dirigenti.

Il processo di assegnazione degli obiettivi avviene mediante la redazione delle schede di assegnazione di ciascun valutato. Tali schede sono processate da un applicativo informatico (SVP – Sistema Valutazione Personale) che consente inoltre, a ciascun valutatore di monitorare la performance, redigere le schede di valutazione e gestire i colloqui di feedback con il valutato.

La scheda individuale 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 esposto in precedenza, mentre la **componente comportamentale** attiene alla parte qualitativa della valutazione.

In ciascuna scheda di assegnazione individuale sono indicati gli obiettivi sul cui raggiungimento ogni dipendente deve essere valutato.

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

- i ruoli direttivi (Dirigenti) sono valutati per il 70% sulla componente obiettivi e per il 30% sui comportamenti;
- i ruoli gestionali (Responsabili rete Estera, Responsabili Posizione Organizzativa in Sede e Milano) 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% sui comportamenti.

Per valutare la componente obiettivi si procede mediante la misurazione del livello di raggiungimento riportato nella scheda individuale di ciascun valutato per gli obiettivi di propria competenza.

Anche per il 2014, i dati di misurazione dell'attività sono stati rilevati dalla Struttura Tecnica Permanente attraverso lo schema di *report* standard, già applicato negli anni precedenti, in modo da omogeneizzare le modalità di rilevazione dei dati acquisiti.

Nel *report* ciascuna unità operativa ha rilevato, per ogni indicatore, il dato a consuntivo per l'anno 2014, eventuali dettagli relativi alla composizione del dato per una sua migliore comprensione e le fonti da cui il dato è stato ricavato per consentire un'eventuale attività di verifica sul consuntivo comunicato.

La Struttura Tecnica Permanente nei mesi di aprile e maggio del corrente anno ha predisposto il documento di "Misurazione della Performance ICE 2014", nel quale sono riportati i dati di misurazione pervenuti e la conseguente quantificazione per ciascun indicatore del livello di raggiungimento del relativo target.

Nel redigere le schede di valutazione per la componente qualitativa, i valutatori hanno tenuto conto delle risultanze del processo di misurazione sopra descritto e del monitoraggio infrannuale effettuato.

4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'

L'attività istituzionale (funzionamento e spese obbligatorie) evidenzia un volume complessivo di costi pari a 81.636 migliaia di euro a fronte di ricavi per complessivi 82.674 migliaia di euro. L'esercizio 2014 si chiude pertanto con un avanzo di 1.038 migliaia di euro.

Tale risultato deve essere valutato anche alla luce dei tagli intervenuti in corso d'anno agli stanziamenti per il funzionamento per un totale di 2.514 migliaia di euro, tagli che hanno reso non agevole la gestione delle risorse disponibili che, già improntata ad un oculato controllo, è divenuta stringente e conservativa al fine di assicurare l'equilibrio economico del risultato d'esercizio.

L'attività promozionale di sostegno all'internazionalizzazione delle imprese italiane risulta invece ininfluenza ai fini del risultato di esercizio.

Dal punto di vista dei ricavi, gli stanziamenti pubblici (cap. 2530 e cap. 2532) ammontano complessivamente a 76.119 migliaia di euro, mentre le entrate proprie sono state pari a 6.555 migliaia di euro (si tratta per parte rilevante di ricavi di vendita dei servizi per 3.475 migliaia di euro).

I ricavi di vendita di servizi, rispecchiano il dato di previsione, e presentano una significativa crescita rispetto all'esercizio precedente anche in considerazione del fatto che nel 2014 la voce dei ricavi per la prestazione di servizi per attività di assistenza è stata depurata dall'ammontare dei costi esterni. Infatti, se l'importo di 2.311 migliaia di euro viene messo a confronto con i 2.903 migliaia di euro del 2013 che, al netto dei costi esterni dell'anno pari a 733 migliaia di euro, scende all'importo di 2.170 migliaia di euro, si arriva a rilevare un incremento effettivo di circa il 6,50%.

L'incremento nel 2014 dei proventi diversi rappresenta quindi la riclassificazione operata rispetto ai ricavi di vendita dei servizi, ed ingloba quest'anno il rimborso dei costi esterni fatturati alle aziende, per un totale di 845 migliaia di euro, oltre che ovviamente il rimborso dei consumi, ad abbattimento dei costi sostenuti dall'ICE, ottenuti dall'Agenzia per l'Italia Digitale, dalla società partecipata Retitalia Internazionale S.p.a. e dallo sportello interno del Monte dei Paschi di Siena, che occupano una porzione dell'immobile di Via Liszt.

I proventi straordinari accolgono nel 2014 anche la plusvalenza realizzata in occasione della cessione della partecipazione in retitalia Internazionale Spa, pari a 46 migliaia di euro. Il saldo complessivo risulta particolarmente rilevante per effetto di due rettifiche in particolare, pari rispettivamente a 317 e 315 migliaia di euro, conseguenti al ricalcolo del TFR 2013 e alla revisione del debito relativo al premio di professionalità acquisita.

Dal lato dei costi, si registra una riduzione complessiva dell'Acquisizione di beni e delle Prestazioni di servizi; il costo per il Godimento beni di terzi, che riguarda le spese per affitti e noleggi della Sede, dell'Ufficio di Milano e degli Uffici della Rete Estera, evidenzia, rispetto al dato di consuntivo dell'esercizio precedente, un riduzione di circa il 6%, con riferimento alle ulteriori integrazioni logistiche operate in alcune sedi estere con le rappresentanze diplomatico-consolari, tra le quali quelle dei tre nuovi Uffici ICE, Berna, Luanda ed Addis Abeba, aperti nel corso del 2014.

Il Costo del lavoro, pari a 58.167 migliaia di euro, aumenta rispetto all'esercizio precedente, soprattutto in relazione all'importo di 1.500 migliaia di euro accantonati a fronte degli oneri per il personale Buonitalia, stanziati ai sensi dell'art.12, comma 18-bis del D.L. 95/12, così come modificato dall'articolo 1, comma 478 della Legge 27 dicembre 2013, n. 147.

La voce Ammortamenti, subisce invece una sensibile riduzione rispetto all'esercizio precedente, dovuta alla contrazione degli investimenti connessa in parte ai tagli al contributo di funzionamento

Relazione sulla performance ICE Agenzia 2014

ed in parte alla particolare situazione legata alla cessione della partecipazione della società informatica Retitalia Internazionale S.p.a. avvenuta nel corso dell'esercizio 2014.

Nel ricordare che per circa un anno e mezzo non erano state più bandite gare a seguito dell'incerta situazione istituzionale dell'Ente, e che nel corso del 2013 era stata avviata la calendarizzazione, e attuata una parte rilevante, delle nuove procedure, nel 2014 sono proseguite in base alle scadenze rilevate le attività necessarie per la riassegnazione dei contratti residui, sia attraverso gare comunitarie, laddove gli importi lo richiedevano, sia attraverso gare informali.

Quanto sopra è da riferirsi sia all'utilizzo dei fondi istituzionali, che di quelli promozionali, per i quali il rilancio dell'Ente ha generato elevati volumi di attività per l'acquisizione dei beni e servizi necessari.

Come modalità operativa, si va incrementando l'utilizzo della piattaforma CONSIP e MEPA e in seconda battuta resta un valido strumento di selezione l'albo fornitori.

E' proseguito il fattivo rapporto con l'Agenzia per l'Italia Digitale e in proposito si conferma la condivisione con la predetta Agenzia di numerosi servizi relativi all'immobile, per l'acquisizione dei quali l'ICE AGENZIA continua a fungere da stazione appaltante per entrambi.

5. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE

La fotografia del Personale di ruolo dipendente dell'ICE Agenzia al 31.12.2014 è sostanzialmente analoga a quella del 2013 con **una composizione per genere** articolata in: **56% di donne** e **44% di uomini**.

Sono invariati anche i valori totali per genere del personale dell'area contrattuale III e dir. Divisione e degli altri dipendenti I e II fascia, pur con qualche variazione all'interno della composizione, come da tabella riportata di seguito

Relativamente agli istituti di mobilità, con particolare riguardo al part-time, si conferma la tendenza generale del suo utilizzo da parte delle donne, e, nel 2014, si nota una ulteriore riduzione del numero di uomini che ne ha usufruito.

La partecipazione ai corsi di formazione ha visto mediamente una parità di genere.

Dati statistici personale ICE al 31 dicembre 2014

PER GENERE E TIPO DI CONTRATTO

	DONNE	UOMINI	TOTALE
Personale a tempo pieno	230	191	421
Personale part Time al 50%	6	2	8
Personale part Time > al 50%	8	1	9

Personale con contratto telelavoro		1	1
Totale Personale per genere e Totale Complessivo	244	195	439
% sul Totale Complessivo	56%	44%	100%

PERSONALE AREA CONTRATTUALE III, Professionisti e Dir.Divisione

Fascia di età	DONNE		UOMINI		TOTALE	
	Valori assoluti	% su Tot. per genere	Valori assoluti	% su Tot. per genere	Valori assoluti	% su Tot.
Meno di 30 anni	1	0%	0	0%	1	0%
31- 40	14	4%	10	3%	24	7%
41 - 50	101	30%	58	17%	159	48%
Oltre 50	77	23%	73	22%	150	45%
Tot. per genere	193	58%	141	42%	334	100%
% sul Totale Complessivo		44%		32%		76%

ALTRI DIPENDENTI (I+II fascia)

Fascia di età	DONNE		UOMINI		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Meno di 30 anni	0	0%	0	0%	0	0%
31- 40	5	7%	3	4%	8	12%
41 - 50	13	19%	11	16%	24	36%
Oltre 50	22	33%	13	19%	35	52%
Tot. per genere	40	60%	27	40%	67	100%
% sul totale complessivo		9%		6%		15%

TOTALE PERSONALE NON DIRIGENTE COMPLESSIVO

Fascia di età	DONNE		UOMINI		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Totale	233	58%	168	42%	401	100%

% sul totale complessivo		53%		38%		91%
---------------------------------	--	------------	--	------------	--	------------

DIRIGENTI

	DONNE		UOMINI		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Totale	10	28%	26	72%	36	100%
% sul totale complessivo		2%		6%		8%

DISTACCHI

Fascia di età	DONNE		UOMINI		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Meno di 30 anni	0	0%	0	0%	0	0%
31- 40	0	0%	0	0%	0	0%
41 - 50	1	33%	0	0%	1	33%
Oltre 50	2	67%	0	0%	2	67%
Tot. per genere	3	100%	0	0%	3	100%
% sul totale complessivo	0	1%	0	0%	0	1%

COMANDI

Fascia di età	DONNE		UOMINI		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Meno di 30 anni	0	0%	0	0%	0	0%
31- 40	0	0%	0	0%	0	0%
41 - 50	1	17%	0	0%	1	17%
Oltre 50	1	17%	4	67%	5	83%
Tot. per genere	2	33%	4	67%	6	100%
% sul totale complessivo		0%		1%		1%

PART TIME

Fascia di età	DONNE		UOMINI		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Meno di 30 anni	0	0%	0	0%	0	0%
31- 40	0	0%	0	0%	0	0%
41 - 50	11	65%	1	6%	12	71%
di cui 3 donne inferiore al 50%						
Oltre 50	3	18%	2	12%	5	29%
di cui 1 donna inferiore al 50%						
Tot. per genere	14	82%	3	4%	17	100%
% sul totale complessivo		3%		1%		4%

CORSI DI FORMAZIONE

	DONNE		UOMINI		TOTALE	
	Valori assoluti		Valori assoluti		Valori assoluti	
Dirigente I fascia	0		0		0	
Dirigente II fascia	7		14		21	
Posizioni organizzative	0		0		0	
Terza area (ex posizioni C o assimilati)	145		71		216	
Altri dipendenti	27		12		39	
Tot. per genere	179		97		276	

L. 104

	DONNE		UOMINI		TOTALE	
	Valori assoluti		Valori assoluti		Valori assoluti	
Tot. per genere	47		20		67	

Aspettative

	DONNE		UOMINI		TOTALE	
	Valori assoluti		Valori assoluti		Valori assoluti	

Tot. per genere	8		2		10
------------------------	----------	--	----------	--	-----------

6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

La presente Relazione è stata redatta con il coinvolgimento di tutta la dirigenza dell’Agenzia in fase informativa (nota dell’Ufficio Pianificazione Strategica n. 219 del 20 aprile 2015) e l’assistenza consulenziale della Struttura Tecnica Permanente.

A tal fine, nell’ambito delle rispettive competenze, gli uffici di seguito indicati hanno redatto una relazione:

- Presentazione della relazione: (Direzione Generale);
- Paragrafo 2.1 "Contesto esterno di riferimento": Ufficio di Supporto per la Pianificazione Strategica, Studi e Rete Estera;
- Paragrafo 2.2 "L'amministrazione ": Ufficio di Supporto per la Pianificazione Strategica, Studi e Rete Estera, con la collaborazione (per dati e commenti) del Coordinamento servizi di promozione e del Coordinamento imprese e istituzioni;
- Paragrafi 2.3 "I risultati raggiunti", 3.1 "Albero della performance", 3.2 "Obiettivi strategici", 3.3 "Obiettivi e piani operativi", 6 "Il Processo di redazione della Relazione", 6.1 "Fasi soggetti tempi e responsabilità"; 6.2 "Punti di forza e debolezza del Ciclo della Performance" ; Allegato 1 "Documento misurazione Performance 2013" Allegato 3 "Tabella obiettivi strategici" e Allegato 4 "Tabella documenti del ciclo di gestione della performance: Struttura Tecnica permanente;
- Paragrafi 2.4 "Criticità e opportunità", Ufficio di Supporto per la Pianificazione Strategica, Studi e Rete Estera;
- Paragrafo 3.4 "Obiettivi individuali" e paragrafo 4 "Risorse, efficienza ed economicità": (Ufficio di Coordinamento Amministrazione, Organizzazione e Risorse Umane);
- Paragrafo 5 "Pari opportunità e bilancio di genere" e "Prospetto relativo alle pari opportunità e al bilancio di genere": CUG

6.2 Punti di forza e proposte per il miglioramento del ciclo di gestione della performance.

E' indubbio lo sforzo compiuto dall’Agenzia per rispondere al meglio alle esigenze delle piccole e medie imprese, ampiamente dimostrato dai più che positivi risultati dell’indagine di customer satisfaction su tutti i servizi, sia promozionali che di assistenza.

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 per un miglioramento della gestione del ciclo della performance si evidenziano:

- un maggiore sforzo per la fissazione di target più sfidanti, soprattutto per gli uffici della Sede e di Milano;
- 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.

Roberto Luongo

ALLEGATO N. 1

Documento di

"Misurazione performance 2014 ICE AGENZIA"

1.

2. DIREZIONE GENERALE

Responsabile	Roberto Luongo
Centro di Costo	SA00
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 11.000
Risorse Economiche Spese 2014	€ 1.886
Risorse Umane 2014 (FTE)	10

Risultato Performance

2014

100%

Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Aggiornamento delle attività gestite dall'ufficio, sulla base del modello standard adottato nel 2013	3%	SI	SI	100%
OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità"	N. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e conformi alla normativa vigente	7%	100%	100%	100%
OS001	Rafforzare il coinvolgimento delle PMI, anche non internazionalizzate, in iniziative promozionali anche a carattere innovativo	Progettazione/pianificazione di attività di supporto al Direttore Generale in collaborazione con altre unità operative dell'Agenzia. Elaborazione e sistematizzazione di progetti/documenti in collaborazione con associazioni imprenditoriali e di categoria	20%	SI	SI	100%
OS003	Monitoraggio ed elaborazione di dati previsionali/consuntivi di spesa istituzionale generati dalle reti di produzione dell'ICE-Agenzia	Predisposizione/Verifica di materiale informativo. Collaborazione operativa nella gestione dei rapporti con i membri della Cabina di Regia e Organismi territoriali in occasione degli eventi di presentazione dell'Agenzia e dei Roadshow per l'internazionalizzazione	20%	SI	SI	100%

OS002	Comunicazione e divulgazione dell'attività dell' ICE-Agenzia in termini di promozione, informazione, formazione e assistenza alle imprese	Elaborazione di documenti strategici a supporto dei lavori della Cabina di Regia per l'Italia internazionale e dei Ministeri vigilanti	15%	SI	SI	100%
OS003	Favorire una migliore tracciabilità e circolarizzazione delle informazioni all'interno dell'Unità Organizzativa	Gestione dell'Agenda del Direttore Generale, della documentazione connessa e organizzazione dei suoi impegni mediante l'utilizzo condiviso di procedure digitali già esistenti o appositamente create.	15%	SI	SI	100%
OS003	Monitoraggio ed elaborazione di dati previsionali/consuntivi di spesa istituzionale generati dalle reti di produzione dell'ICE-Agenzia	Predisposizione di report periodici sui dati di previsione e di consuntivo	20%	3	4	133%

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

Responsabile	Elisabetta Talone
Centro di Costo	SB00
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 482.870
Risorse Economiche Spese 2014	€ 410.895
Risorse Umane 2014 (FTE)	22

Risultato Performance

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità"	Numero di attività dell'Ufficio processate ed inserite nel Sistema di Gestione integrato per la Qualità sul totale delle attività rilevanti ai fini del	10%	100%	100%	100%

Sistema e conformi alla normativa vigente.

OS003	Garantire l'efficienza del riscontro: - nell'attività di Consulenza Legale ai vertici e alla struttura - nella predisposizione delle memorie e degli atti difensivi	Tempo medio intercorso tra la richiesta di consulenza ed il riscontro (n. giorni)	10%	8gg	8gg	100%
OS003	Garantire l'efficienza del riscontro: - nell'attività di Consulenza Legale ai vertici e alla struttura - nella predisposizione delle memorie e degli atti difensivi	rispetto dei termini di legge e tempistica indicata dall'Avvocatura	15%	SI	SI	100%
OS003	Favorire l'adozione e l'applicazione del Sistema di Gestione per la Qualità	Definizione del Manuale della Qualità	15%	SI	SI	100%
OS003	Favorire una migliore tracciabilità e la divulgazione degli atti nei tempi dovuti	creazione di tre registri degli atti in formato elettronico	15%	SI	SI	100%
OS003	Contenimento dei costi nella gestione dei documenti relativi agli Organi Istituzionali e Ministeri	Percentuale di documenti trasmessi attraverso l'adozione di procedure digitali	10%	90%	90%	100%
OS003	Garantire l'efficienza dell'attività di verifica di auditing	creazione di un database per il monitoraggio dei passaggi di consegne	10%	SI	SI	100%
OS003	Garantire l'efficienza dell'attività di verifica di auditing	numero di procedure oggetto di semplificazione e standardizzazione	10%	2	2	100%
OS003	Garantire l'efficienza dell'attività di verifica di auditing	percentuale delle verifiche a campione di Internal Auditing 2013 oggetto di follow up	5%	20%	20%	100%

Ufficio di Supporto per l'attrazione degli investimenti esteri

Responsabile	Andrea Napoletano
Centro di Costo	SC00
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 27.500

**Risultato
Performance
2014**

Risorse Economiche Spese 2014	€ 12.587
Risorse Umane 2014 (FTE)	9

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicator
OS001	Fornire un livello di presidio adeguato, garantendo un numero significativo di eventi e di occasioni di incontro e di occasioni di incontro specifico riferimento al tema degli investimenti esteri Italia	Numero di eventi di rilevanza esterna con partecipazione attiva dell'Ufficio di supporto per l'attrazione degli investimenti esteri	51%	15	20	133%
OS001	Fornire un adeguato numero di occasioni di interazione con potenziali investitori esteri	Contatti attivati con imprenditori italiani in rapporto al totale degli investitori esteri coinvolti nelle iniziative dell'Ufficio	16%	70%	100%	143%
OS002	Diffusione informazioni sull'attività dell'ICE nella promozione degli IDE e sull'attrattività dell'Italia	Numero di newsletter settoriali e/o con riferimento a specifici distretti produttivi del paese		L'indicatore non è applicabile in quanto nel 2014 non è stata definita la governance IDE		
OS002	Diffusione informazioni sull'attività dell'ICE nella promozione degli IDE e sull'attrattività dell'Italia	Redazione della rubrica "Institutional IDE" nelle Newsletter ICE		L'indicatore non è applicabile in quanto nel 2014 non è stata definita la governance IDE		
OS002	Garantire un adeguato livello di interfaccia in occasione di eventi pubblici dedicati all'attrazione investimenti	Percentuale di CEO, direttori, manager di primo o secondo livello sul totale dei partecipanti agli eventi organizzati da ICE Agenzia	24%	70%	74%	106%
OS002	Qualità dell'informazione fornita a potenziali investitori esteri	Qualità delle informazioni di assistenza di primo livello e corrispondenza tra quanto richiesto dall'operatore estero e le informazioni di primo livello fornite da ICE Agenzia (questionario gradimento con scala da 1 a 5)		L'indicatore non è applicabile in quanto i servizi IDE sono stati esclusi dal Catalogo servizi ICE		
OS003	Analisi e approfondimenti delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità"	on. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e		L'indicatore non è misurabile in quanto escluso dal Sistema Gestione Qualità		

Relazione sulla performance ICE Agenzia 2014

conformi alla normativa vigente

OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni	Monitoraggio delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un 9% modello standard	SI	SI	100%
-------	---	---	----	----	------

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

Responsabile	Bruno Gianpaolo
Centro di Costo	SD00
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 342.300
Risorse Economiche Spese 2014	€ 326.701
Risorse Umane 2014 (FTE)	16

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Realizzare ricerche studi ed analisi di qualità sui temi relativi all'internazionalizzazione	N° di ricerche, studi e analisi realizzati e diffusi nell'anno	25%	4	21	525%
OS001	Gestione del patrimonio informativo sull'internazionalizzazione disponibile presso l'area studi (banche dati statistiche e documentazione bibliografica)	% utenti esterni della biblioteca che dichiarano un livello di soddisfazione almeno sufficiente	10%	100%	100%	100%
OS001	Diffusione di informazioni e dati statistici agli utenti esterni	Questionario di rilevazione efficacia informazioni diffuse agli utenti esterni (Rapporto ICE e altri rapporti)	15%	1	1	100%
OS001	Partecipazione ad eventi per sostenere le start up innovative	numero di partecipanti	15%	70	119	170%
OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità"	n. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e conformi alla normativa vigente	15%	100%	100%	100%

OS003	Migliorare la qualità delle informazioni e della comunicazione al Direttore generale relativamente ai dati strutturali della rete estera	Completare la ricognizione dei dati necessari per le attività di pianificazione strategica e definire proposte di reportistica	10%	SI	SI	100%
OS003	Tempestiva diffusione informazioni e dati statistici alla struttura dell'Istituto	% delle richieste, pervenute dagli Organi istituzionali e dalla struttura ICE, evase nei tempi previsti dalla richiesta	10%	100%	100%	100%

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

Responsabile	Filippo Lanciotti
Centro di Costo	SE00
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 136.430
Risorse Economiche Spese 2014	€ 106.026
Risorse Umane 2014 (FTE)	13

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Miglioramento della qualità dei servizi resi a stakeholder interni	Giudizio medio complessivo di customer satisfaction assistenza resa alla struttura su eventi rilevanti - WIR, Rapporto Commercio Estero- (scala da 1 a 5)	20%	4	5	125%
OS001	Miglioramento della qualità dei servizi resi a soggetti esterni	Giudizio medio complessivo di customer satisfaction della struttura per la quale si svolge il servizio di segreteria generale per l'IJBG, il SERBIAN/ITALIAN BUSINESS COUNCIL, COMITATO LEONARDO (scala da 1 a 5)	25%	4	4,6	115%
OS002	Miglioramento delle attività di partenariato attraverso la concessione e la gestione dei patrocini nominali e la stipula di accordi con enti omologhi rispetto al 2011	Numero dei patrocini concessi e accordi stipulati con enti omologhi	10%	80	103	129%
OS002	Accrescere la visibilità dell'Agenzia presso soggetti pubblici e privati (stakeholders pubblici e privati)	% di comunicati ripresi da almeno 2 Agenzie di stampa o quotidiani, sul totale dei comunicati	15%	80%	89%	111%
OS002	Accrescere la visibilità dell'Agenzia presso soggetti pubblici e privati (stakeholders pubblici e privati)	Numero Newsletter ICE	25%	10	12	120%

OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità"	n. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e conformi alla normativa vigente	5%	100%	100%	100%
-------	--	--	----	------	------	------

Ufficio di Coordinamento Servizi di promozione del Sistema Italia

Responsabile	Giovanni Sacchi
Centro di Costo	SF00
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 1.500
Risorse Economiche Spese 2014	€ 428
Risorse Umane 2014 (FTE)	27

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità"	n. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e conformi alla normativa vigente	10%	100%	100%	100%
OS003	Coordinamento dell'elaborazione del piano annuale di attività promozionale e di programmi	% di atti ed elaborati predisposti nella forma e nei tempi previsti	20%	100%	100%	100%
OS003	Predisposizione di dati e informazioni sull'attività promozionale per la struttura e gli interlocutori istituzionali	% di documenti ed elaborati predisposti nei tempi richiesti	15%	100%	100%	100%
OS003	Tempestività, flessibilità ed efficacia nell'utilizzo delle risorse economiche per le attività promozionali	Tempo massimo di predisposizione di documenti e reportistica per l'utilizzo dei fondi residui sulle annualità promozionali, calcolato a partire dalla disponibilità di tutti gli elementi necessari	15%	14gg	<10gg	129%
OS003	Tempestività, flessibilità ed efficacia nell'utilizzo delle risorse economiche per le attività promozionali	Analisi degli scostamenti e monitoraggio utilizzo fondi su base trimestrale; % di iniziative oggetto di analisi	10%	100%	100%	100%

OS003	Tempestività, flessibilità ed efficacia nell'utilizzo delle risorse economiche per le attività promozionali	Tempo massimo di attesa per visti su documenti e per sblocchi in Promonet	10%	3 gg	3 gg	100%
OS001	Mantenere l'alto livello di soddisfazione complessiva dei partecipanti alle missioni sistema	% degli intervistati che si dichiara abbastanza o molto disoddisfatto (indagine di customer)	5%	80%	94,9%	119%
OS001	Consolidare, in relazione ai fondi, il numero totale di aziende che prendono parte alle iniziative promozionali i progetti realizzati dal Nucleo Made in Italy	Numero utenti-clienti italiani partecipanti per anno solare	15%	574	786	137%

Ufficio Meccanica, Chimica, Energia, Ambiente

Responsabile	Alessandro Liberatori
Centro di Costo	SF10
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 1.600
Risorse Economiche Spese 2014	€ 636
Risorse Umane 2014 (FTE)	19

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Mantenere l'alto livello di soddisfazione complessiva dei partecipanti alle iniziative promozionale	Giudizio medio di customer satisfaction (scala da 1 a 5) (SF10)	10%	4	4,33	108%
OS001	Consolidare, in relazione ai fondi, il numero delle aziende fidelizzate che prendono parte alle iniziative promozionali	Numero utenti-clienti partecipanti per anno solare (SF10)	15%	1100	1169	106%
OS001	Favorire la partecipazione di nuove aziende alle iniziative promozionali	Numero newcomers per settore/mercato/iniziativa/linea di attività (SF10)	15%	240	252	105%
OS001	Pianificazione di nuovi ambiti di intervento	Numero di iniziative innovative per settore/mercato/tipologia all'interno dell'Ufficio (SF10)	20%	4	4	100%
OS002	Miglioramento della comunicazione diretta alle aziende	Definizione di una procedura di comunicazione integrata (SF10)	25%	SI	SI	100%
OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità"	n. di attività rilevanti dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e conformi alla normativa vigente (SF10)	15%	100%	100%	100%

Ufficio Beni di Consumo

Responsabile	Ines Aronadio
Centro di Costo	SF20
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 183
Risorse Economiche Spese 2014	€ 183
Risorse Umane 2014 (FTE)	25

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Consolidare in relazione ai fondi il numero totale delle aziende che prendono parte alle iniziative promozionali (fatturate e non fatturate)	Numero utenti-clienti partecipanti per anno solare (SF20)	40%	2600	3264	126%
OS001	Mantenere l'alto livello di soddisfazione complessiva dei partecipanti alle iniziative promozionali	Giudizio medio di customer satisfaction (scala da 1 a 5) (SF20)	30%	4	4,4	110%
OS002	Sviluppo nuovi ambiti di intervento	Numero di iniziative innovative per tipologia/settore/mercato di interesse (SF20)	10%	3	20	667%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	% iniziative comunicate con nuovo modello Circolare informativa alle aziende (SF20)	5%	80%	85%	106%
OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del "sistema di gestione integrato per la qualità" n. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel sistema e conformi alla normativa vigente (SF20)		15%	100%	100%	100%

Ufficio Agroalimentari e Vini

Responsabile	Roberto Lovato
Centro di Costo	SF30
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 1.340
Risorse Economiche Spese 2014	€ 1.423
Risorse Umane 2014 (FTE)	16

Risultato Performance

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Proporre agli utenti/clienti servizi a maggiore valore aggiunto	% di contributo privato sul complesso dell'investimento promozionale. (SF30)	20%	40%	102%	255%
OS001	Consolidare, in relazione ai fondi, il numero totale di aziende che prendono parte alle iniziative promozionali	Numero utenti-clienti italiani partecipanti per anno solare (SF30)	20%	600	1117	186%
OS001	Mantenere l'alto livello di soddisfazione complessiva dei partecipanti alle iniziative promozionali a valere sul piano ordinario	Giudizio medio di customer satisfaction (scala da 1 a 5) (SF30)	15%	4	4,26	107%
OS001	Favorire la partecipazione di nuove aziende alle iniziative promozionali	Numero nuove aziende (SF30)	15%	185	227	123%
OS002	Miglioramento comunicazione imprese	iniziative comunicate attraverso il modello grafico di ICECLOUD e pubblicazione su sito ICE-Agenzia; Comunicazioni di prima assistenza alle imprese. (SF30)	20%	SI	SI	100%
OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità"	n. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e conformi alla normativa vigente (SF30)	10%	100%	100%	100%

Relazione sulla performance ICE Agenzia 2014

Ufficio Alta Tecnologia, Terziario Avanzato, Servizi e Prodotti Strategici

Responsabile	Lucio Coggiatti
Centro di Costo	SF40
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 200
Risorse Economiche Spese 2014	€ 0
Risorse Umane 2014 (FTE)	10

Risultato Performance

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Consolidare, in relazione ai fondi, il numero delle aziende fidelizzate che prendono parte alle iniziative promozionali	n. utenti-clienti italiani partecipanti per anno solare (SF40)	20%	987	1077	109%
OS001	Favorire la partecipazione di nuove aziende alle iniziative promozionali (Vedi allegato foglio iniziative 2014)	n. delle nuove aziende partecipanti alle iniziative dell'anno corrente (SF40)	10%	134	227	169%
OS001	Mantenere l'alto livello di soddisfazione complessiva dei partecipanti alle iniziative promozionali a valere sul piano ordinario	Giudizio medio di customer satisfaction (scala da 1 a 5) (SF40)	20%	4	4,42	111%
OS001	Miglioramento della capacità di innovazione attraverso l'offerta di servizi a maggior valore aggiunto, caratterizzati da contenuto innovativo (Vedi allegato foglio iniziative 2014 - in corsivo le innovative)	% di attività innovative sul totale di quelle realizzate (SF40)	10%	15%	26%	173%
OS002	Miglioramento della comunicazione diretta alle aziende	definizione di una procedura di comunicazione integrata (SF40)	10%	SI	SI	100%
OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità"	n. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e conformi alla	10%	100%	100%	100%

normativa vigente (SF40)

OS003	Migliorare il livello di trasparenza e rafforzare gli strumenti di prevenzione del rischio di corruzione attraverso l'adozione e la piena attuazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione	n. degli interventi attuati dall'ufficio nei tempi previsti dal Piano triennale di prevenzione di competenza dell'ufficio in rapporto al n. delle azioni di competenza dell'ufficio programmate nel Piano triennale di prevenzione. (SF40)	20%	100%	100%	100%
-------	--	--	-----	------	------	------

Ufficio Partenariato Industriale e Rapporti con OO.II.

Responsabile	Francesco Pensabene
Centro di Costo	SF50
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 350
Risorse Economiche Spese 2014	€ 365
Risorse Umane 2014 (FTE)	15

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Garantire un adeguato livello di partecipazione di funzioni di vertice e/o responsabili delle decisioni in occasione di eventi pubblici dedicati alla promozione delle attività degli OOII e dell'UE	% di CEO/ Direttori Generali/ A.D/ Amministratori Unici/ Presidenti/Segretari generali/ Titolari/Responsabili di Progetto e/o Settore -sul totale partecipanti in occasione di eventi organizzati da ICE Agenzia (SF50)	15%	40%	46%	115%
OS001	Mantenere l'alto livello di soddisfazione complessiva dei partecipanti alle iniziative promozionali a valere sul piano ordinario	Giudizio medio complessivo di Customer Satisfaction (scala da 1 a 5) (SF50)	25%	4	4,45	111%
OS002	Sviluppo nuovi ambiti di intervento	numero di iniziative innovative per tipologia o settore o mercato (SF50)	10%	3	14	467%
OS002	Miglioramento comunicazione diretta aziende	% delle iniziative promozionali comunicate alle aziende tramite l'utilizzo di nuovi applicativi informatici (agenda, minisito, adesioni on-line ecc) secondo quanto definito dalla nuova procedura di riferimento* (SF50)	20%	65%	100%	154%

OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità" ai fini del sistema e conformi alla normativa vigente (SF50)	n. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e conformi alla normativa vigente (SF50)	10%	100%	100%	100%
OS003	Garantire l'efficienza del riscontro nelle richieste di assistenza/consulenza alle imprese	Tempo medio intercorso tra la richiesta di assistenza/consulenza ed il riscontro (n. lavorativi) (SF50)	20%	<3 gg.	1,5 gg.	150%

Ufficio Intersettoriale e Grandi Progetti Internazionali

Responsabile	Maria Carmela Ottaviano
Centro di Costo	SF60
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 360
Risorse Economiche Spese 2014	€ 0
Risorse Umane 2014 (FTE)	6

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Consolidare, in relazione ai fondi, il numero totale di aziende che prendono parte alle iniziative promozionali inclusi progetti su fondi in Italy gestiti direttamente dall'Ufficio	Numero utenti-clienti italiani partecipanti per anno solare (SF60)	50%	686	742	108%
OS001	Mantenere l'alto livello di soddisfazione complessiva dei partecipanti alle iniziative promozionali a valere sul piano ordinario	Giudizio medio di customer satisfaction (scala da 1 a 5) (SF60)	25%	4	4,05	101%
OS002	Miglioramento della comunicazione alle imprese	Definizione di una procedura di comunicazione integrata (SF60)	10%	SI	SI	100%
OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle gestione integrato per la qualità"	n. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e conformi alla normativa vigente (SF60)	15%	100%	100%	100%

Ufficio di Coordinamento Imprese e Istituzioni

Responsabile	Aniello Musella
Centro di Costo	SG00
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 37.717
Risorse Economiche Spese 2014	€ 28.465
Risorse Umane 2014 (FTE)	6

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità"	n. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e conformi alla normativa vigente (SG00)	25%	100%	100%	100%
OS002	Coordinamento attività degli uffici operativi di riferimento	Numero incontri (SG00)	60%	50	210	420%
OS001	Individuazione nuovi filoni di attività e input progettuale agli uffici operativi di riferimento	Numero attività (SG00)	15%	5	5	100%

Ufficio Servizi Informativi e di Assistenza alle Imprese

Responsabile	Leonardo Radicati
Centro di Costo	SG10
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 9.500
Risorse Economiche Spese 2014	€ 0
Risorse Umane 2014 (FTE)	16

**Risultato
Performance**

2014

98,64%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS002	Promozione filiera fieristica settore agroindustria/EXPO2015	numero di operatori/giornalisti partecipanti agli incoming (SG10)	30%	100	200	200%
OS002	Sviluppo funzionalità istituzionale	sito numero utenti del catalogo interattivo (SG10)	15%	2000	1819	90,95%
OS002	Implementazione sito Agenzia	Incremento percentuale numero pagine visitate del sito istituzionale rispetto all'anno 2012 (SG10)	10%	25%	44%	176%
OS002	Diffusione e sviluppo dell'offerta dei servizi di informazione, assistenza e consulenza agli utenti/clienti	Numero incontri formativi e di presentazione dei servizi (SG10)	30%	15	19	127%
OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità"	n. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e conformi alla normativa vigente (SG10)	15%	100%	100%	100%

Ufficio Servizi Formativi per l'Internazionalizzazione

Responsabile	Adele Massi
Centro di Costo	SG20
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 155.100
Risorse Economiche Spese 2014	€ 133.007
Risorse Umane 2014 (FTE)	16

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Implementazione delle iniziative formative a carattere innovativo	Numero Iniziative (SG20)	20%	14	19	136%
OS001	Implementazione delle iniziative formative a carattere innovativo	Numero totale partecipanti (SG20)	20%	750	803	107%
OS001	Efficacia dei corsi per giovani laureati	Tasso di Placement (numero di allievi inseriti nel mondo del lavoro a sei mesi dalla fine dei corsi) (SG20)	20%	65%	94%	145%
OS003	Qualità della didattica dei corsi	Valutazione dei docenti (scala da 1 a 5) (SG20)	20%	4	4,28	107%
OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità"	n. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e conformi alla normativa vigente (SG20)	20%	100%	100%	100%

Ufficio Accordi e Convenzioni

Responsabile	Francesco Alfonsi
Centro di Costo	SG30
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 3.100
Risorse Economiche Spese 2014	€ 1.617
Risorse Umane 2014 (FTE)	9

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità"	n. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e conformi alla normativa vigente (SG30)	40%	100%	100%	100%
OS002	Definizione della politica delle alleanze strategiche	Numero di partner strategici individuati (SG30)	20%	5	8	160%
OS001	Progettazione e negoziazione di accordi strategici	Numero di accordi sottoscritti (SG30)	20%	6	21	350%
OS003	Analisi di fattibilità e di efficacia	Progettazione di un sistema di valutazione della fattibilità e dell'efficacia (SG30)	20%	SI	SI	100%

Ufficio Acquisizione Progetti Strategici e Gare Internazionali

Responsabile	A.I. Aniello Musella
Centro di Costo	SG40
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 6.000
Risorse Economiche Spese 2014	€ 5.432
Risorse Umane 2014 (FTE)	6

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità"	Numero di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e conformi alla normativa vigente (SG40)	25%	100%	100%	100%
OS002	Acquisire nuove risorse finanziarie in ambito Unione Europea a integrazione fondi del Piano Nazionale per l'Export e promuovere l'immagine dell'Agenzia ICE quale beneficiario istituzionale di fondi europei attraverso la promozione di alleanze strategiche	Numero di contatti acquisiti e/o consolidati con Enti territoriali, Associazioni e società di consulenza (SG40)	20%	20	40	200%
OS002	Acquisire nuove risorse finanziarie in ambito Unione Europea a integrazione fondi del Piano Nazionale per l'Export e promuovere l'immagine dell'Agenzia ICE quale beneficiario istituzionale di fondi europei attraverso il coinvolgimento degli Uffici ICE	Numero di Uffici ICE coinvolti (SG40)	20%	10	15	150%
OS002	Acquisire nuove risorse finanziarie in ambito Unione Europea a integrazione fondi del Piano Nazionale per l'Export	Numero di programmi/progetti esaminati in fase di scouting (SG40)	20%	18	27	150%

Relazione sulla performance ICE Agenzia 2014

e promuovere l'immagine dell'Agenzia ICE quale beneficiario istituzionale di fondi europei attraverso attività di scouting su bandi europei.

OS002	Acquisire nuove risorse finanziarie in ambito Unione Europea a integrazione fondi del Piano Nazionale per l'Export e promuovere l'immagine dell'Agenzia ICE quale beneficiario istituzionale di fondi europei attraverso la partecipazione a gare.	Numero offerte redatte e presentate alla Commissione Europea/Inserimento in short list (SG40)	15%	5	7	140%
-------	--	---	-----	---	---	------

Ufficio di Coordinamento Amministrazione, Organizzazione e Risorse Umane

Responsabile	Riccardo Landi
Centro di Costo	SH00
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 36.400
Risorse Economiche Spese 2014	€ 7.665
Risorse Umane 2014 (FTE)	11

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità"	n. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e conformi alla normativa vigente (SH00)	25%	100%	100%	100%
OS003	Coordinamento attività volte al rafforzamento del controllo personale locale	Banca Dati per personale locale (SH00)	20%	SI	SI	100%
OS003	Coordinamento attività volte all'armonizzazione delle procedure informatiche per il personale di ruolo	Predisposizione processi di analisi e sviluppo delle procedure informatizzate per la gestione personale di ruolo (SH00)	30%	SI	SI	100%
OS002	Miglioramento della qualità della comunicazione interna su materie di competenza	Tempo massimo di riscontro alla struttura per richieste ordinarie relative a budget e personale locale. (SH00)	10%	5 gg	5 gg.	100%
OS003	Miglioramento delle relazioni con le organizzazioni sindacali	Definizione di accordi concordati con le OOSS, sugli Istituti contrattuali previsti dalla normativa vigente (SH00)	15%	SI	SI	100%

Ufficio Amministrazione Contabilità e Bilancio

Responsabile	Luigi Ferrelli
Centro di Costo	SH10
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 5.318.900
Risorse Economiche Spese 2014	€ 3.049.414
Risorse Umane 2014 (FTE)	27

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità"	n. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e conformi alla normativa vigente (SH10)	10%	100%	100%	100%
OS003	Supporto informativo/consulenziale Reti in amministrativo/contabile	Giudizio medio complessivo di customer satisfaction del supporto informativo/consulenziale (scala da 1 a 5) - Uffici della Sede (SH10)	30%	3,8	4,37	115%
OS003	Supporto informativo/consulenziale Reti in amministrativo/contabile	Giudizio medio complessivo di customer satisfaction del supporto informativo/consulenziale (scala da 1 a 5) - Uffici di Milano e della Rete estera (SH10)	30%	3,8	4,37	115%
OS003	Supporto informativo/consulenziale Reti in amministrativo/contabile	Redazione / aggiornamento di almeno 1 vademecum in materia di gestione amministrativo - contabile degli Uffici (SH10)	30%	SI	SI	100%

Ufficio Amministrazione Economica del Personale

Responsabile	Domenica Brosio
Centro di Costo	SH20
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 29.997.409
Risorse Economiche Spese 2014	€ 30.598.904
Risorse Umane 2014 (FTE)	14

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità"	n. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e conformi alla normativa vigente (SH20)				L'indicatore non è misurabile in quanto escluso dal Sistema Gestione Qualità
OS003	Migliorare il collegamento tra i vari applicativi (G.T., GERIP, GEPE, Pensioni S7, Galatea, GERIS HR) tramite reingegnerizzazione dei processi lavorativi	Numero di riunioni con altri uffici del Coordinamento AOR e relativi verbali per lo sviluppo di documenti di analisi (SH20)	17%	6	6	100%
OS002	Migliorare la comunicazione nei confronti del personale nei istituti economici di particolare interesse	Numero di vademecum informativi (SH20)	22%	2	2	100%
OS002	Migliorare la comunicazione nei confronti del personale nei istituti economici di particolare interesse	Pubblicazione di FAQ su Intranet aziendale (SH20)	22%	SI	SI	100%
OS003	Completare l'adeguamento dei servizi dell'ex ICE al nuovo contesto normativo e l'efficienza operativa delle attività dell'ICE-Agenzia	Numero medio monitoraggi/simulazioni/elaborazioni mensili in corso d'opera (SH20)	39%	100	100	100%

Ufficio Organizzazione e Gestione Risorse umane

Responsabile	Erica Di Giovancarlo
Centro di Costo	SH30
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 372.300
Risorse Economiche Spese 2014	€ 314.273
Risorse Umane 2014 (FTE)	20

**Risultato
Performance**

2014

90,33%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità"	n. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e conformi alla normativa vigente (SH30)	20%	100%	100%	100%
OS002	Miglioramento della qualità della comunicazione interna sulle materie di competenza	Tempo massimo di riscontro di comunicazioni/ documenti/ informazioni rilevanti per il personale (SH30)	20%	12 gg.lav.	10 gg.lav.	117%
OS002	Miglioramento della qualità della comunicazione interna sulle materie di competenza	Giudizio complessivo di customer satisfaction sulla comunicazione inviata (scala da 1 a 5) (SH30)	15%	3,7	4,2	114%
OS003	Efficienza ed efficacia degli interventi di formazione per il personale	Giudizio medio complessivo per customer satisfaction dei corsi (scala da 1 a 5) (SH30)	15%	4	4,5	113%
OS003	Efficienza ed efficacia degli interventi di formazione per il personale	% iniziative realizzate rispetto a quelle pianificate (SH30)	15%	90%	100%	111%
OS003	Miglioramento dei processi di lavoro svolti con il pieno utilizzo del sistema Ge.Ris.HR	% schede individuali del personale correttamente compilate ed aggiornate in Geris HR (SH30)	15%	90%	32%	36%

Ufficio Servizi Informatici

Responsabile	A.I. Gianpaolo Bruno
Centro di Costo	SH40
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 6.468.350
Risorse Economiche Spese 2014	€ 3.775.088
Risorse Umane 2014 (FTE)	15

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità"	n. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e conformi alla normativa vigente (SH40)	10%	100%	100%	100%
OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti/esterni/interni	Mappatura delle attività dell'Ufficio (SH40)	10%	SI	SI	100%
OS003	Miglioramento assistenza tecnica interni	Rilevazione della Customer Satisfaction sulla soddisfazione degli utenti interni relativamente alla funzionalità dell'applicativo "Nuova Intranet" con scala 1 - 5 (SH40)	30%	4	4	100%
OS003	Semplificazione della pubblicazione on line delle informazioni relative alla disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni (Decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33)	Pubblicazione on line di un Manuale Guida dell'applicativo (SH40)	30%	1	1	100%

OS003	Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alla normativa nazionale	Avvio delle procedure per la Dematerializzazione della documentazione amministrativa (SH40)	20%	SI	SI	100%
-------	--	---	-----	----	----	------

Ufficio Patrimonio, Acquisti e Servizi Generali

Responsabile	Paola Paolucci
Centro di Costo	SH50
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 2.463.448
Risorse Economiche Spese 2014	€ 2.244.215
Risorse Umane 2014 (FTE)	16

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità"	n. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e conformi alla normativa vigente (SH50)	35%	100%	100%	100%
OS003	Miglioramento della qualità dei servizi di contrattualistica e dei servizi generali	giudizio medio complessivo di customer satisfaction dei servizi di assistenza e consulenza in materia contrattualistica e dei servizi generali (scala da 1 a 5) (SH50)	25%	3,3	4,06	123%
OS003	Miglioramento della qualità dei servizi di contrattualistica e dei servizi generali	predisposizione di una nuova modulistica sulle procedure contrattuali da rendere disponibile agli uffici dell' ICE AGENZIA (SH50)	30%	SI	SI	100%
OS003	Monitoraggio e controllo della qualità ed affidabilità dei fornitori	Percentuale di schede pervenute in base ai contratti con fornitori presenti nell'albo (SH50)	10%	22%	30%	136%

Ufficio di Milano

Responsabile	Marinella Loddo
Centro di Costo	AD10
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 346.600
Risorse Economiche Spese 2014	€ 251.095
Risorse Umane 2014 (FTE)	10

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS003	Analisi e approfondimento delle attività rilevate, al fine di realizzare un "sistema di gestione integrato per la qualità"	n. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "sistema di gestione integrato per la qualità" sul totale delle attività rilevanti, ai fini del sistema e conformi alla normativa vigente (AD10)	15%	100%	100%	100%
OS001	Incrementare il numero di aziende assistite gratuitamente e a pagamento	Numero clienti-utenti (AD10)	20%	700	750	107%
OS003	Incrementare il numero di aziende italiane presenti in Banca dati Centrale	N° di aziende inserite per la prima volta nel database (relativamente alla sezione anagrafica) (AD10)	10%	400	487	122%
OS003	Migliorare qualitativamente la completezza dei dati delle aziende italiane in Banca Dati Centrale	N.aziende presenti nel database oggetto di aggiornamento (relativamente alla sezione profilo aziendale) (AD10)	15%	900	927	103%
OS002	Rafforzamento miglioramento delle politiche di partenariato	eSviluppo delle attività di collaborazione e di promozione con gli enti territoriali (AD10)	20%	Sì	SI	100%
OS002	Rafforzamento miglioramento delle politiche di partenariato	eNumero di iniziative di collaborazione e di promozione in partenariato con gli enti	15%	5	13	260%

Relazione sulla performance ICE Agenzia 2014

territoriali (AD10)

OS001	Realizzazione iniziative incarico di altri uffici	suNumero di iniziative realizzate (AD10)	5%	5	24	480%
-------	---	--	----	---	----	------

ALGERI

Responsabile	AGOSTINACCHIO GIUSEPPE
Centro di Costo	4NA1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 318.877
Risorse Economiche Spese 2014	€ 314.980
Risorse Umane 2014 (FTE)	7

**Risultato
Performance**

2014

99,51%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 23.000	€ 27.456	119%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	240	438	183%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	2	6	300%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	3	150%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	3,94	98%

ALMATY

Responsabile	SCUOTTO MICHELE
Centro di Costo	2EH3
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 381.451
Risorse Economiche Spese 2014	€ 353.145
Risorse Umane 2014 (FTE)	9

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 50.000	€ 76.024	152%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	210	375	179%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	3	5	167%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	4	200%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,02	100%

AMMAN*

Responsabile	PONZ DE LEON ALESSIO
Centro di Costo	4HB1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 333.239
Risorse Economiche Spese 2014	€ 327.428
Risorse Umane 2014 (FTE)	7

**Risultato
Performance**

2014



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 20.000	€ 20.176	101%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi dalla resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	210	230	110%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	24	600%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	2	100%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,56	114%

* Include Ramallah, Erbil

BAKU

Responsabile	D'APREA LUIGI
Centro di Costo	2EE1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 297.624
Risorse Economiche Spese 2014	€ 296.362
Risorse Umane 2014 (FTE)	4

**Risultato
Performance**

2014

97,90%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 22.000	€ 76.054	346%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	120	151	126%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	3	6	200%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	1	3	300%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	3,72	93%

Relazione sulla performance ICE Agenzia 2014

BANGKOK

Responsabile	DE CILLIS FABIO
Centro di Costo	5IE1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 289.283
Risorse Economiche Spese 2014	€ 273.782
Risorse Umane 2014 (FTE)	6

**Risultato
Performance**

2014

85,83%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 15.000	€ 21.421	143%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	180	87	48%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	2	50%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	3	150%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	3,8	95%

BEIRUT

Responsabile	GIANGRANDE MARINA
Centro di Costo	4HD1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 384.963
Risorse Economiche Spese 2014	€ 370.069
Risorse Umane 2014 (FTE)	6

**Risultato
Performance**



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 22.000	€ 8.537	39%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	180	295	164%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	2	50%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	3	150%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,67	117%

BELGRADO*

Responsabile	MAFODDA GIOVANNI
Centro di Costo	2EP1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 402.886
Risorse Economiche Spese 2014	€ 388.874
Risorse Umane 2014 (FTE)	9

**Risultato
Performance**

2014

88,87%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 35.000	€ 22.016	63%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	240	510	213%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	6	150%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	5	250%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,14	103%

* Include Podgorica

BERLINO

Responsabile	CASCIOTTI FABIO
Centro di Costo	1AD3
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 978.784
Risorse Economiche Spese 2014	€ 933.316
Risorse Umane 2014 (FTE)	13

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 36.000	€ 40.847	113%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	330	449	136%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	2	7	350%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	3	4	133%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,17	104%

BERNA

Responsabile	BERNARDINI SIMONA
Centro di Costo	2BF2
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 292.424
Risorse Economiche Spese 2014	€ 166.935
Risorse Umane 2014 (FTE)	1

**Risultato
Performance**

2014

55,27%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 10.000	€ 1.980	20%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	60	26	43%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	2	0	0%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	1	7	700%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4	100%

BOGOTÀ

Responsabile	PAOLO PONTI
Centro di Costo	7ME1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 244.577
Risorse Economiche Spese 2014	€ 221.833
Risorse Umane 2014 (FTE)	3

**Risultato
Performance**

2014

98,08%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 10.000	€ 9.360	94%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	90	116	129%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	2	4	200%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	1	2	200%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,17	104%

Relazione sulla performance ICE Agenzia 2014

BRUXELLES

Responsabile	DI CLEMENTE FABRIZIO
Centro di Costo	1AA1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 854.090
Risorse Economiche Spese 2014	€ 786.899
Risorse Umane 2014 (FTE)	11

**Risultato
Performance**

2014

90,26%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 50.000	€ 33.764	68%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	300	478	159%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	7	175%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	3	4	133%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,28	107%

BUCAREST

Responsabile	GENTILE LUCA
Centro di Costo	2EF1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 361.747
Risorse Economiche Spese 2014	€ 324.234
Risorse Umane 2014 (FTE)	10

**Risultato
Performance**



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 30.000	€ 25.385	85%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	300	581	194%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	19	475%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	3	1	33%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,43	111%

Relazione sulla performance ICE Agenzia 2014

BUDAPEST

Responsabile	BARBIERI ENRICO
Centro di Costo	2EG1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 344.871
Risorse Economiche Spese 2014	€ 333.694
Risorse Umane 2014 (FTE)	8



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 30.000	€ 28.274	94%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	210	393	187%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	3	9	300%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	5	250%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4	100%

BUENOS AIRES

Responsabile	LA VERGHETTA SERGIO
Centro di Costo	7MA1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 457.227
Risorse Economiche Spese 2014	€ 380.671
Risorse Umane 2014 (FTE)	6

**Risultato
Performance**

2014

97,19%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 10.000	€ 10.748	107%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	210	151	72%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	7	175%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	11	550%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,18	104%

CANTON

Responsabile	QUATTROCCHI PAOLO
Centro di Costo	6LE3
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 453.991
Risorse Economiche Spese 2014	€ 455.119
Risorse Umane 2014 (FTE)	5

**Risultato
Performance**



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 15.000	€ 20.077	134%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	150	150	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	2	8	400%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	1	1	100%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,3	108%

CARACAS

Responsabile	CUCINO PIER ALBERTO
Centro di Costo	7MW1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 311.695
Risorse Economiche Spese 2014	€ 292.724
Risorse Umane 2014 (FTE)	5

**Risultato
Performance**

2014

79,63%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 20.000	€ 8.919	45%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	150	834	556%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	3	75%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	1	1	100%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4	100%

CASABLANCA

Responsabile	BIFULCO GIOVANNI
Centro di Costo	4ND1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 546.488
Risorse Economiche Spese 2014	€ 549.180
Risorse Umane 2014 (FTE)	7

**Risultato
Performance**

2014

97,76%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 25.000	€ 31.382	126%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	210	163	78%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	1	3	300%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	2	100%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,07	102%

CHICAGO

Responsabile	PICARIELLO MATTEO
Centro di Costo	3CB3
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 720.146
Risorse Economiche Spese 2014	€ 695.165
Risorse Umane 2014 (FTE)	13

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 38.000	€ 63.643	167%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	240	743	310%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	1	37	555%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	10	500%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,49	112%

CITTA' DEL MESSICO

Responsabile	PARANO SALVATORE
Centro di Costo	3MP1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 440.265
Risorse Economiche Spese 2014	€ 420.414
Risorse Umane 2014 (FTE)	8

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 16.000	€ 22.209	139%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	180	387	215%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	2	4	200%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	6	300%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,48	112%

DOHA

Responsabile	FERRARI ANDREA
Centro di Costo	4GG1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 294.498
Risorse Economiche Spese 2014	€ 262.796
Risorse Umane 2014 (FTE)	4

**Risultato
Performance**

2014

95,06%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 15.000	€ 12.530	84%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	120	119	99%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	2	6	300%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	1	2	200%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,03	101%

DUBAI

Responsabile	FIORE FERDINANDO
Centro di Costo	4GB1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 761.629
Risorse Economiche Spese 2014	€ 753.452
Risorse Umane 2014 (FTE)	9

**Risultato
Performance**

2014

99,59%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 45.000	€ 45.165	100%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	270	291	108%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	1	21	2100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	13	650%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	3,95	99%

GIACARTA

Responsabile	PORSIA SAMUELE
Centro di Costo	5IC1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 304.650
Risorse Economiche Spese 2014	€ 304.837
Risorse Umane 2014 (FTE)	8

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 20.000	€ 35.380	177%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	150	277	185%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	21	525%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	1	2	200%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,23	106%

HOCHIMIN CITY

Responsabile	SANTARELLI BRUNA
Centro di Costo	5LM1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 288.357
Risorse Economiche Spese 2014	€ 276.599
Risorse Umane 2014 (FTE)	8

**Risultato
Performance**

2014

87,64%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 35.000	€ 20.576	59%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	180	247	137%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	3	10	333%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	2	100%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,42	110%

HONG KONG

Responsabile	GUIDA PAOLA
Centro di Costo	6KB1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 781.813
Risorse Economiche Spese 2014	€ 784.948
Risorse Umane 2014 (FTE)	8

**Risultato
Performance**

2014

95,95%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 95.000	€ 84.773	89%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	270	380	141%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	1	7	700%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	6	300%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	3,89	97%

Relazione sulla performance ICE Agenzia 2014

IL CAIRO

Responsabile	P. SPONZILLI MASSIMILIANO
Centro di Costo	4NB1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 355.773
Risorse Economiche Spese 2014	€ 345.538
Risorse Umane 2014 (FTE)	5

**Risultato
Performance**

2014

87,68%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 10.000	€ 7.839	78%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione percepita della clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	180	75	42%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	2	3	150%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	3	150%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione percepita della clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4	100%

ISTANBUL

Responsabile	PASTORE FERDINANDO
Centro di Costo	2BG1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 799.978
Risorse Economiche Spese 2014	€ 813.404
Risorse Umane 2014 (FTE)	11

**Risultato
Performance**

2014

88,82%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 30.000	€ 18.815	63%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	330	720	218%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	5	125%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	3	5	167%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,7	102%

JOHANNESBURG

Responsabile	MULAS GIULIO
Centro di Costo	8QL1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 495.020
Risorse Economiche Spese 2014	€ 430.719
Risorse Umane 2014 (FTE)	9

**Risultato
Performance**

2014

80,26%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 55.000	€ 32.634	59%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	240	59	25%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	3	6	200%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	2	100%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,32	108%

Relazione sulla performance ICE Agenzia 2014

KIEV

Responsabile	GERBINO ALESSANDRO
Centro di Costo	2EH2
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 395.713
Risorse Economiche Spese 2014	€ 394.725
Risorse Umane 2014 (FTE)	9

**Risultato
Performance**

2014

78,05%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 45.000	€ 12.069	27%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	270	556	206%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	3	14	467%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	3	150%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4	100%

KUALA LUMPUR

Responsabile	AMBRA ANDREA DOMENICO
Centro di Costo	5ID1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 318.702
Risorse Economiche Spese 2014	€ 310.136
Risorse Umane 2014 (FTE)	7

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 20.000	€ 26.618	133%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	210	274	130%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	6	150%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	6	300%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4	100%

LONDRA

Responsabile	CELI ZULLO FORTUNATO
Centro di Costo	1AE1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 721.959
Risorse Economiche Spese 2014	€ 694.743
Risorse Umane 2014 (FTE)	9

**Risultato
Performance**

2014

99,18%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 40.000	€ 46.177	115%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione percepita della clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	210	220	105%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	3	6	200%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	6	300%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione percepita della clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	3,89	97%

LOS ANGELES

Responsabile	BOCCHI CARLO ANGELO
Centro di Costo	3CB2
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 880.656
Risorse Economiche Spese 2014	€ 871.331
Risorse Umane 2014 (FTE)	10

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 30.000	€ 35.080	117%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione percepita della clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	300	310	103%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	1	30	3000%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	3	6	200%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione percepita della clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,55	114%

LUBIANA

Responsabile	SCELSA ELISA
Centro di Costo	2ES1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 266.672
Risorse Economiche Spese 2014	€ 249.174
Risorse Umane 2014 (FTE)	5

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 17.000	€ 19.028	112%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	150	412	275%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	3	9	300%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	1	4	400%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,22	106%

Relazione sulla performance ICE Agenzia 2014

MADRID

Responsabile	VERNA MARCO
Centro di Costo	1AK1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 508.801
Risorse Economiche Spese 2014	€ 467.101
Risorse Umane 2014 (FTE)	7

**Risultato
Performance**

2014

97,84%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 20.000	€ 18.563	93%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	240	487	203%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	4	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	3	150%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,14	104%

Relazione sulla performance ICE Agenzia 2014

MAPUTO

Responsabile	FERRI MAURIZIO
Centro di Costo	4QI1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 240.767
Risorse Economiche Spese 2014	€ 221.623
Risorse Umane 2014 (FTE)	3

**Risultato
Performance**

2014

84,53%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 10.000	€ 4.842	48%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	30	81	270%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali di pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	2	3	150%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	1	4	400%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,45	111,00%

MIAMI

Responsabile	ALBANO GIANCARLO
Centro di Costo	3CB7
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 306.604
Risorse Economiche Spese 2014	€ 268.186
Risorse Umane 2014 (FTE)	4

**Risultato
Performance**

2014

64,07%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 15.000	€ 3.978	27%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	90	10	11,00%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	2	4	200%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	1	0	0%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,05	101%

MOSCA*

Responsabile	FORTE MAURIZIO
Centro di Costo	2EH1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 1.947.819
Risorse Economiche Spese 2014	€ 1.860.643
Risorse Umane 2014 (FTE)	36

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 115.000	€ 190.289	165%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	810	958	118%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali di pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	2	55	2750%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	7	7	100%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,07	102%

* Include Ekaterinburg, San Pietroburgo, Novosibirsk

MUMBAI

Responsabile	MARIANI MAURO
Centro di Costo	5LG1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 457.441
Risorse Economiche Spese 2014	€ 473.494
Risorse Umane 2014 (FTE)	9

**Risultato
Performance**

2014

66,01%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 15.000	€ 9.121	61%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	270	142	53%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali di pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	1	25%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	0	0%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	3,84	96%

NEW DELHI

Responsabile	SCARPA AMEDEO
Centro di Costo	5LG2
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 444.750
Risorse Economiche Spese 2014	€ 427.090
Risorse Umane 2014 (FTE)	9

**Risultato
Performance**

2014

95,43%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 30.000	€ 25.428	85%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	240	662	276%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali di pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	3	12	400%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	6	300%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,01	100%

NEW YORK*

Responsabile	CELESTE PIER PAOLO
Centro di Costo	3CB1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 2.268.611
Risorse Economiche Spese 2014	€ 2.218.226
Risorse Umane 2014 (FTE)	26

**Risultato
Performance**

2014

100,00%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 150.000	€ 235.171	157%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	780	858	110%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali di pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	2	213	10650%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	7	7	100%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,47	112%

* Include Atlanta

PARIGI

Responsabile	LA CORTE LAURA
Centro di Costo	1AC1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 1.151.006
Risorse Economiche Spese 2014	€ 1.082.697
Risorse Umane 2014 (FTE)	11

**Risultato
Performance**

2014

94,61%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 35.000	€ 29.345	84%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	390	388	99%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali di pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	2	11	550%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	3	4	133%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	3,94	98%

PECHINO*

Responsabile	LASPINA ANTONINO
Centro di Costo	6LE1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 1.002.524
Risorse Economiche Spese 2014	€ 934.519
Risorse Umane 2014 (FTE)	16

**Risultato
Performance**

2014

96,79%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 40.000	€ 36.164	90%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	510	680	133%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	2	6	300%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	4	5	125%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	3,96	99%

* Include Chengdu, Tianjin

RIYADH*

Responsabile	LAMACCHIA GIUSEPPE
Centro di Costo	4GA2
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 432.834
Risorse Economiche Spese 2014	€ 492.261
Risorse Umane 2014 (FTE)	7

**Risultato
Performance**

2014

77,74%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 30.000	€ 16.688	56%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	210	26	12%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	3	3	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	3	150%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	3,98	99%

** Include Kuwait*

SAN PAOLO

Responsabile	BALMAS FEDERICO
Centro di Costo	7MC1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 854.315
Risorse Economiche Spese 2014	€ 808.636
Risorse Umane 2014 (FTE)	14

**Risultato
Performance**

2014

90,91%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 50.000	€ 42.070	84%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	360	204	57%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	2	16	800%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	3	10	333%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,43	111%

SANTIAGO

Responsabile	MANENTI GIUSEPPE
Centro di Costo	7MD1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 358.654
Risorse Economiche Spese 2014	€ 339.667
Risorse Umane 2014 (FTE)	7

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 25.000	€ 31.560	126%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	210	256	122%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	3	4	133%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	3	150%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,05	101%

SEOUL

Responsabile	BELLUSCI PAOLA
Centro di Costo	6KA1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 469.701
Risorse Economiche Spese 2014	€ 441.522
Risorse Umane 2014 (FTE)	9

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 40.000	€ 43.797	109%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	240	278	116%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali di pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	3	16	533%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	7	350%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,49	112%

SHANGHAI

Responsabile	PASQUALUCCI CLAUDIO
Centro di Costo	6LE2
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 1.446.750
Risorse Economiche Spese 2014	€ 1.655.877
Risorse Umane 2014 (FTE)	10

**Risultato
Performance**

2014

93,85%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 60.000	€ 73.320	122%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	390	150	38%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	2	11	550%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	3	3	100%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,37	109%

SIDNEY

Responsabile	BACCANARI ANTONIETTA
Centro di Costo	6DA2
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 547.922
Risorse Economiche Spese 2014	€ 504.245
Risorse Umane 2014 (FTE)	6

**Risultato
Performance**

2014

83,31%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 20.000	€ 16.575	83%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	180	334	186%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	1	25%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	3	150%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	3,96	99%

SINGAPORE

Responsabile	DAMAGGIO MARINA
Centro di Costo	5KC1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 606.100
Risorse Economiche Spese 2014	€ 561.160
Risorse Umane 2014 (FTE)	6

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 20.000	€ 20.056	100%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	240	244	102%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	6	150%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	2	100%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,10	103%

SOFIA*

Responsabile	BRUNO CINZIA
Centro di Costo	2EA1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 371.858
Risorse Economiche Spese 2014	€ 349.818
Risorse Umane 2014 (FTE)	9

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 35.000	€ 42.036	120%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	300	928	309%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	33	825%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	3	4	133%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,12	103%

* Include Skopje

STOCCOLMA

Responsabile	ATENA GIOVANNI
Centro di Costo	2AQ1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 614.835
Risorse Economiche Spese 2014	€ 495.530
Risorse Umane 2014 (FTE)	6

**Risultato
Performance**

2014

92,27%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 35.000	€ 27.925	80%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	180	150	83%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	3	12	400%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	2	100%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,06	101%

TAIPEI

Responsabile	PETRO' CHIARA
Centro di Costo	6KD1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 342.737
Risorse Economiche Spese 2014	€ 334.953
Risorse Umane 2014 (FTE)	4

**Risultato
Performance**

2014

96,29%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 15.000	€ 14.160	94%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	120	304	253%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali di pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	4	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	1	3	300%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	3,73	93%

TEHERAN

Responsabile	MARTIGNAGO GABRIELE
Centro di Costo	4GC1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 362.095
Risorse Economiche Spese 2014	€ 323.772
Risorse Umane 2014 (FTE)	4

**Risultato
Performance**

2014

79,83%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 7.000	€ 11.343	162%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	90	21	23%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	2	50%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	1	0	0%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,44	111%

TEL AVIV

Responsabile	GUIDO MASSIMILIANO
Centro di Costo	4HC1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 528.376
Risorse Economiche Spese 2014	€ 490.472
Risorse Umane 2014 (FTE)	5

**Risultato
Performance**

2014

92,82%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 20.000	€ 15.210	76%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	150	180	120%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	4	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	1	2	200%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,18	104%

TIRANA*

Responsabile	LOMBARDI GABRIELLA
Centro di Costo	2FA1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 231.366
Risorse Economiche Spese 2014	€ 223.296
Risorse Umane 2014 (FTE)	7

**Risultato
Performance**

2014

94,78%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 14.000	€ 11.564	83%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	180	539	299%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	17	425%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	3	150%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,39	110%

* *Include Pristina*

TOKYO

Responsabile	MARTELLINI ARISTIDE
Centro di Costo	6DB1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 1.882.129
Risorse Economiche Spese 2014	€ 1.693.882
Risorse Umane 2014 (FTE)	17

**Risultato
Performance**

2014

100%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 90.000	€ 156.696	174%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	510	588	115%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	1	35	3500%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	4	6	150%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,42	110%

TORONTO*

Responsabile	BOVA PASQUALE
Centro di Costo	3CA2
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 1.011.211
Risorse Economiche Spese 2014	€ 907.017
Risorse Umane 2014 (FTE)	12

**Risultato
Performance**

2014

99,15%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 45.000	€ 43.731	97%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	360	437	121%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali di pagamento realizzati al fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	6	150%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	3	4	133%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,43	111%

* Include Montreal

TUNISI

Responsabile	SALAZAR ELISA
Centro di Costo	4NG1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 183.936
Risorse Economiche Spese 2014	€ 166.492
Risorse Umane 2014 (FTE)	6

**Risultato
Performance**

2014

82,89%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 32.000	€ 13.749	43%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	180	346	192%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali di pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	3	4	133%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	6	300%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,14	104%

VARSAVIA

Responsabile	FEDERICO GIUSEPPE
Centro di Costo	2ED1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 408.805
Risorse Economiche Spese 2014	€ 387.374
Risorse Umane 2014 (FTE)	8

**Risultato
Performance**

2014

88,96%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 35.000	€ 34.450	98%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	1,23	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	240	80	33%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	3	6	200%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	2	100%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	3,48	87%

VIENNA

Responsabile	VENTRESCA ANTONIO
Centro di Costo	2AN1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 528.502
Risorse Economiche Spese 2014	€ 488.011
Risorse Umane 2014 (FTE)	6

**Risultato
Performance**

2014

86,43%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 25.000	€ 14.377	58%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	180	200	111%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali a pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	4	5	125%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	2	2	100%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	3,89	97%

ZAGABRIA*

Responsabile	SESSA MASSIMO
Centro di Costo	2EC1
Risorse Economiche Assegnate 2014	€ 406.242
Risorse Economiche Spese 2014	€ 379.893
Risorse Umane 2014 (FTE)	10

**Risultato
Performance**

2014

88,50%



Obiettivi Strategici	Obiettivi Unità Organizzativa	Indicatori	Peso	Target 2014	Consuntivo 2014	Performance 2014 Indicatore
OS001	Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio	Ricavi da servizi	30%	€ 40.000	€ 24.668	62%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	% di reclami sul n° di servizi resi alle imprese italiane	10%	< 2,0%	0,0	100%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di informazioni prodotte	10%	300	637	212%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di servizi promozionali di pagamento realizzati al di fuori dei programmi promozionali "istituzionali"	15%	3	8	267%
OS002	Migliorare il livello di efficienza e produttività dell'attività dell'Ufficio	N° di iniziative promosse nel paese (area di competenza) con altri soggetti istituzionali o privati.	5%	3	3	100%
OS001	Migliorare il livello di soddisfazione della qualità percepita dalla clientela	Customer satisfaction sui servizi di assistenza e promozione resi alle imprese italiane	30%	4,0	4,4	110%

* Include Sarajevo

ALLEGATO N. 2

“Tabella relativa agli obiettivi strategici”

OBIETTIVO STRATEGICO 1

Accrescere il grado di internazionalizzazione delle imprese italiane migliorando l'offerta dei servizi e ampliando l'utenza dell'Agenzia
Peso 70%

**Risultato
Performance**

99%



INDICATORI	PESO	TARGET	CONSUNTIVO	PERFORMANCE INDICATORE
		2014	2014	2014
Customer Satisfaction sui servizi di promozione resi alle imprese italiane (scala da 1 a 5)	10%	4,2	4,26	101%
Customer Satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane (scala da 1 a 5)	10%	4	4,07	102%
Corrispettivi da rete nazionale (sede e Milano) e da rete estera	20%	€ 3.570.000	€ 3.475.000	97%
Tasso di placement dei corsi di formazione	10%	65%	94%	145%
Percentuale di nuovi clienti sul totale	20%	29%	49%	170%

OBIETTIVO STRATEGICO 2

Promuovere l'immagine dell'ICE potenziando la comunicazione e favorire l'integrazione del Sistema Italia

150%

**Risultato
Performance**

100%



INDICATORI	PESO	TARGET	CONSUNTIVO	PERFORMANCE INDICATORE
		2014	2014	2014
Numero di informazioni prodotte dagli Uffici della Sede, di Milano, della rete Estera	10%	17.200	18.337	107%
Numero di iniziative promosse nel Paese (Area di competenza) con altri soggetti istituzionali e/o privati	5%	160	241	151%

OBIETTIVO STRATEGICO 3

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

**Risultato
Performance**

100%

INDICATORI	PESO	TARGET	CONSUNTIVO	PERFORMANCE INDICATORE
		2014	2014	2014
Predisposizione e attuazione del piano triennale per l'anticorruzione e la trasparenza e svolgimento di attività formativa	6%	SÌ	SÌ	100%
Definizione e aggiornamento degli standard di qualità dei servizi	3%	SÌ	SÌ	100%
Azioni finalizzate a migliorare le criticità rilevate dal CUG nell'ambito delle materie di propria competenza	3%	SÌ	SÌ	100%
Realizzazione di un sistema integrato di gestione della qualità	3%	SÌ	SÌ	100%

Risorse Assegnate

In linea con l'importanza attribuita agli obiettivi strategici, le risorse umane e finanziarie (sia istituzionali che per attività promozionali), assegnate agli uffici in sede di programmazione mediante i piani operativi, al 31 dicembre 2014 risultano essere ripartite come segue:

	Risorse Umane ¹		Risorse Finanziarie	
	N°	%	€	%
Obiettivo Strategico 1	449	52,6	97.806.899	69,9
Obiettivo Strategico 2	225	26,4	15.251.720	10,9
Obiettivo Strategico 3	179	21,0	26.865.414	19,2

¹ Incluso Personale Estero

ALLEGATO N. 3

**“Tabella relativa ai documenti del ciclo di gestione
della performance”**

Documento	Data di Approvazione	Data di pubblicazione	Data ultimo aggiornamento	Link documento
Sistema di misurazione e valutazione della performance	28/11/2013 delibera CdA n. 140/13	04/06/14	04/06/14	http://www.gazzettaamministrativa.it/opencms/opencms/_gazzetta_amministrativa/amministrazione_trasparente/_agenzie_enti_stato/_agenzia_ICE/060_perf/005_sis_mis_val_per/
Piano della performance Triennale 2014-2016	29/01/2014 delibera CdA n. 149/14 e 26/02/14 delibera CdA n.160/14	26/03/14	26/03/14	http://www.gazzettaamministrativa.it/opencms/opencms/_gazzetta_amministrativa/amministrazione_trasparente/_agenzie_enti_stato/_agenzia_ICE/060_perf/010_pia_per/2014/Documenti_1395844861765/
Piano triennale per la prevenzione della corruzione 2014-2016 e Aggiornamento Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	26/02/2014 delibera CdA n. 163/14	01/04/14	01/04/14	http://www.gazzettaamministrativa.it/opencms/export/sites/default/_gazzetta_amministrativa/amministrazione_trasparente/_agenzie_enti_stato/_agenzia_ICE/222_alt_con_corr/2014/Documenti_1394018171476/1394018175829_piano_triennale_di_prevenzione_della_corruzione_2014-2016.pdf
Standard di qualità dei servizi	25/03/2014 delibera CdA n. 166/14	27/03/14	27/03/14	http://www.gazzettaamministrativa.it/opencms/export/sites/default/_gazzetta_amministrativa/amministrazione_trasparente/_agenzie_enti_stato/_agenzia_ICE/160_ser_ero/010_car_ser_sta_qua/2014/Documenti_1395916267099/1395916269841_gli_standard_qualitativi_dei_servizi_ice_-_agenzia.pdf

ALLEGATO 4

(da 4.1 a 4.5)

“Valutazione individuale”

ALL. 4 - DELIBERA CIVIT 5/2012

Tabella 4.1 *Categorie di personale oggetto della valutazione individuale*

	personale valutato (valore assoluto)	periodo conclusione valutazioni		Quota di personale con comunicazione della valutazione tramite colloquio con valutatore (indicare con "X" una delle tre opzioni)		
		mese e anno (mm/aaaa)	valutazione ancora in corso (SI/NO)	50% - 100%	1% -49%	0%
Dirigenti di I fascia e assimilabili						
Dirigenti di II fascia e assimilabili	35	giu-15	NO	X		
Non dirigenti	395	giu-15	NO	X		

Tabella 4.2 *Peso (%) dei criteri di valutazione*

	contributo alla performance complessiva dell'amm.ne	obiettivi organizzativi della struttura di diretta responsabilità	capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori	obiettivi individuali	obiettivi di gruppo	contributo alla performance dell'unità organizzazione di appartenenza	competenze/ comportamenti professionali e organizzativi posti in essere
Dirigenti di I fascia e assimilabili							
Dirigenti di II fascia e assimilabili	Nota 1	70	Nota 2	/			30
Non dirigenti	Resp. Uff. Estero - Titolari di pos. Organizzative			60			40
	Dip.Aree IIIF,IIF,IF Sede, Milano, Estero			50			50

Nota 1

Il ciclo della Performance definisce gli obiettivi strategici dell'Agenzia a cui vengono correlati gli obiettivi delle unità organizzative componenti la struttura e la misurazione delle performance individuali.

Nota 2

La dirigenza è valutata, anche per il parametro di comportamento "Gestione e valutazione delle risorse umane" umano" finalizzato a misurare la capacità di differenziazione dei giudizi del dirigente.

Tabella 4.3 Distribuzione del personale per classi di punteggio finale

	personale per classe di punteggio		
	100%- 90%	89%- 60%	inferiore al 60%
Dirigenti di I fascia e assimilabili			
Dirigenti di II fascia e assimilabili	31	4	-
Non dirigenti	286	109	-

Tabella 4.4 Collegamento alla performance individuale dei criteri di distribuzione della retribuzione di risultato/premi inseriti nel contratto integrativo

	Si (indicare con "X")	No (indicare con "X")	(se si) indicare i criteri	(se no) motivazioni	data di sottoscrizione (gg/mm/aaaa)
Dirigenti e assimilabili	X		Nota 3		Nota 4
Non dirigenti	X				

Nota 3

La correlazione della performance individuale alla premialità per dirigenti e non dirigenti dell'ex-Istituto, tiene conto dei seguenti criteri: Per i non dirigenti il giudizio finale di ciascun valutato viene raccolto in classi di punteggio (100 – 91; 90,99 - 79; 78,99 - 63; 62,99 - 45; inferiore a 44,99), a ciascuna classe viene correlato l'ammontare della premialità (rispettivamente 100%, 95%, 90%, 80%, corrisposta in misura proporzionale). Per i dirigenti, il giudizio finale è correlato alla retribuzione di risultato che viene corrisposta in misura proporzionale al giudizio nel rispetto delle previsioni dell'art.24 c.2 e 3 del CCNL 2006/2009.

Nota 4

Detti criteri mutuano dall'ex-Istituto i criteri approvati dal MEF per il 2012, integrati da quanto approvato dal MEF in merito alla periodicità dell'erogazione per il 2014.

Tabella 4.5 Obblighi dirigenziali

I sistemi di misurazione e valutazione sono stati aggiornati, con il richiamo alle previsioni	
Si (indicare con "X")	No (indicare con "X")
X	



ITALIAN TRADE AGENCY

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

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

Sede, 9 Luglio 2015 Prot. 147

Al Dott. Riccardo Maria Monti
Presidente dell'ICE Agenzia
Al Dott. Roberto Luongo
Direttore Generale dell'ICE Agenzia

e p.c.

Dott. Paolo Marcarelli
Presidente del Collegio dei Revisori dell'ICE Agenzia

Dott. Gianpaolo Bruno
Direttore Pianificazione Strategica dell'ICE Agenzia

Dott. Riccardo Landi
Direttore Coordinamento Amministrazione,
Organizzazione e Risorse Umane dell'ICE Agenzia

Dott.ssa Erica Di Giovancarlo
Direttore Organizzazione e Gestione Risorse Umane
dell'ICE Agenzia

Avv. Elisabetta Talone
Direttore Affari Giuridico-Legali e Assistenza Organi
Istituzionali

Struttura Tecnica Permanente OIV dell'ICE Agenzia

Documento di “Validazione della Relazione sulla performance dell'ICE Agenzia” per l'anno 2014

L'Organismo Indipendente di Valutazione dell'ICE (Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane), ai sensi dell'art. 14, comma 4, lett. c), del D. Lgs. n. 150/2009 e successive delibere della CIVIT (ora ANAC) n. 4/2012 e n. 5/2012, ha preso in esame:

- ⌚ il documento “Relazione sulla *performance dell'ICE Agenzia per il 2014*” approvato dal CdA dell'ICE Agenzia in data 30/6/2015, con delibera n.273/2015, ed inviata all'Organismo Indipendente di Valutazione in data 6 Luglio 2015.

L'OIV, avvalendosi della Struttura Tecnica Permanente, ha svolto il proprio lavoro di validazione sulla base degli accertamenti che ha ritenuto opportuno nella fattispecie, nonché dei risultati e degli

elementi emersi da:

- ⌚ il documento di “Misurazione della performance dell'ICE Agenzia per l'anno 2014” elaborato e redatto dalla Struttura Tecnica Permanente;
- ⌚ la Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni per l'anno 2014.

La documentazione del processo di validazione e le motivate conclusioni raggiunte su ciascuno dei punti esaminati nel processo sono contenute in apposite sezioni delle carte di lavoro, custodite presso lo scrivente OIV e la Struttura Tecnica Permanente dell'ICE Agenzia.

Tutto ciò premesso l'OIV **VALIDA** la Relazione sulla *performance* dell'ICE Agenzia per il 2014.

Dott.ssa Emanuela De Martino (Direttore OIV)





ITALIAN TRADE AGENCY

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

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

**DOCUMENTO DI ACCOMPAGNAMENTO ALLA
VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA
PERFORMANCE DELL' ICE AGENZIA PER L'ANNO 2014**

Data: Luglio 2015

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

1. PREMESSA

La validazione della Relazione, prevista dall'art. 14, comma 4, lettera c) del Dlgs 150/2009, attribuisce efficacia alla "Relazione di performance", attestandone la comprensibilità, conformità e attendibilità dei dati e delle informazioni in essa riportate. Ai sensi del comma 6 dell'art 14 del Decreto summenzionato la validazione della Relazione è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per l'erogazione della premialità.

La metodologia e il processo definiti dal presente documento sono stati elaborati coerentemente alle delibere sulla materia dell'ANAC (Autorità Nazionale Anti Corruzione), ex CIVIT.

La Relazione oggetto della validazione si riferisce ai risultati di performance per l'anno 2014.

Nel corso del 2014 l'ICE Agenzia ha adempiuto agli obblighi in materia di performance, portando a compimento il ciclo di gestione fino alla redazione della "Relazione di performance", soggetta alla verifica dell'OIV per la sua validazione.

Ha portato altresì a compimento il processo di assegnazione e valutazione degli obiettivi, mediante la redazione delle schede di assegnazione/valutazione di ciascun valutato.

2. ATTIVITA' DI VERIFICA

L'indagine sulla veridicità dei dati e delle informazioni presenti nella Relazione di performance è stata effettuata dalla Struttura Tecnica Permanente, già in sede di misurazione della performance organizzativa 2014, attraverso una attività di monitoraggio e audit sulla rilevazione dei dati trasmessi da ciascuna unità organizzativa.

E' stato possibile condurre gran parte di tale indagine attraverso la consultazione diretta della strumentazione informatica dell'ICE (cruscotto direzionale, sito ICE, intranet, ERP-ORACLE, Banche dati centrali, Banche dati statistiche, sinfoweb, promonet etc.), in quanto la maggior parte degli indicatori contenuti nel Piano della Performance 2014 -2016 (oltre il 50%) sono rilevabili attraverso un sistema di Business Intelligence, con ampia garanzia quindi di riscontro oggettivo.

3. SINTESI DEI RISULTATI DI PERFORMANCE 2014

Il punteggio di sintesi conseguito dall'Agenzia ICE nel 2014 è stato pari al **94,77%** .

Si ritiene opportuno riportare le osservazioni già espresse sui dati di performance 2014 nella "Relazione OIV sul funzionamento sistemi 2014 ICE Agenzia".

“ 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 l'indicazione contenuta nella precedente Relazione OIV.

Permane comunque una criticità, in quanto i dati riportati nel documento “Misurazione performance 2014” rilevano gradi di raggiungimento effettivo dei target superiori al 100%. 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”.

Si osserva inoltre che il processo di valutazione individuale, le cui risultanze sono riportate nell'allegato 4 della Relazione, appare conforme ai criteri di differenziazione dei giudizi di cui al Dlgs 150/2009.

4. SINTESI DELLE CARTE DI LAVORO

Riferimenti della relazione	Conclusioni raggiunte	Impatto per la validazione	Dettaglio
paragrafo 1 - “Presentazione della Relazione e indice”	Conforme Comprensibile Attendibile	Esito positivo	Carta di lavoro n.2
paragrafo 2 - “Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri Stakeholder esterni”	Conforme Comprensibile Attendibile	Esito positivo	Carta di lavoro n.3
paragrafo 3 - “Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti”	Conforme Comprensibile Attendibile	Esito positivo	Carta di lavoro n.4 Carta di lavoro n.8
paragrafo 4 - “Risorse, efficienza ed economicità”	Conforme Comprensibile Attendibile	Esito positivo	Carta di lavoro n.5
paragrafo 5 - “Pari opportunità e bilancio di genere”	Parzialmente Conforme Comprensibile Attendibile	Esito positivo	Carta di lavoro n.6
paragrafo 6 - “Il processo di redazione della Relazione sulla Performance”	Conforme Comprensibile Attendibile	Esito positivo	Carta di lavoro n.7

In conclusione, tenuto conto delle verifiche effettuate, l'OIV valida la **“Relazione dell'ex ICE sulla performance 2014”**, stante il basso rischio di non veridicità dei suoi contenuti.

ALLEGATI

- ⌚ Carta di lavoro n.1
- ⌚ Carta di lavoro n.2
- ⌚ Carta di lavoro n.3
- ⌚ Carta di lavoro n. 4
- ⌚ Carta di lavoro n.5
- ⌚ Carta di lavoro n.6
- ⌚ Carta di lavoro n.7
- ⌚ Carta di lavoro n.8

Carta di lavoro n. 1/2014

(ai sensi della Delibera CIVIT n. 6 del 2012)

PROCESSO DI VALIDAZIONE E METODOLOGIA DI VERIFICA DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

1. PREMESSA

Il presente documento specifica la metodologia di verifica della Relazione sulla Performance dell'ICE Agenzia per l'anno 2014, trasmessa allo scrivente OIV e agli organi competenti (MEF e FUNZIONE PUBBLICA) in data 6 luglio 2015, a seguito della sua adozione da parte del Consiglio di Amministrazione avvenuta in data 30 giugno 2015 (delibera del CdA n. 273 /2015).

Tale metodologia è stata elaborata coerentemente alla delibera n. 6/2012 della CIVIT (oggi ANAC), avente per oggetto le “Linee guida per la validazione da parte degli OIV della Relazione sulla *performance*” ed è costruita in modo tale da rendere conoscibili le motivazioni alla base della decisione conclusiva, anche al fine di suggerire alla ricostituita Agenzia la ricerca di idonee e future soluzioni volte a favorire un processo di miglioramento.

2. PRINCIPI GENERALI

Il processo di validazione e la metodologia di validazione si ispirano ai seguenti principi generali:

1. trasparenza;
2. attendibilità;
3. ragionevolezza;
4. dialogo
5. evidenza e tracciabilità;
6. verificabilità.

Ai fini della validazione della Relazione sulla performance l'OIV opera coerentemente ai principi di indipendenza e imparzialità.

3. OGGETTO DELLA VALIDAZIONE

La validazione ha per oggetto tre ambiti principali:

1. la conformità della Relazione alle disposizioni contenute nel Dlgs 150/2009 e alle indicazioni contenute dalla delibera n. 5/2012 della CiVIT (Linee guida relative alla redazione e adozione della Relazione);
2. la comprensibilità della Relazione, anche per i cittadini e le imprese, per favorire il controllo sociale diffuso sulle attività e i risultati delle amministrazioni (art. 10, comma 1, del decreto).
3. l'attendibilità dei dati e delle informazioni contenuti nella Relazione.

4. PROCESSO DI VALIDAZIONE E SOGGETTI COINVOLTI

La validazione della Relazione è il risultato di un processo che coinvolge più soggetti e, in particolare, i seguenti:

- ⌚ Il CdA dell'Agenzia ICE che ha adottato il documento "Relazione sulla performance dell'ex ICE per l'anno 2014" con Delibera n.273/2015 del 30/06/2015;
- ⌚ il dr. Roberto Luongo, Direttore Generale dell'ICE- Agenzia, che ha sottoposto il documento all'approvazione del CdA;
- ⌚ il Dr. G. Bruno, Direttore dell'Ufficio Pianificazione strategica, che ha elaborato il documento attraverso un processo che ha coinvolto tutti gli uffici interessati;
- ⌚ l'Amministrazione (dirigenza e responsabili di unità organizzative) che ha garantito un dialogo costruttivo con l'OIV e la Struttura Tecnica Permanente al fine di favorire l'acquisizione di tutte le informazioni necessarie alla verifica (elementi probativi);
- ⌚ l'OIV che revisiona e valida la Relazione, sulla base della metodologia definita nel presente documento e coerentemente alle indicazioni contenute nella delibera n. 6/2012 della CiVIT;
- ⌚ la Struttura Tecnica Permanente che su richiesta dell'OIV ha condotto i test di verifica e supportato l'acquisizione di elementi probativi.

Il **processo di validazione** si sviluppa attraverso le seguenti fasi:

- ⌚ **L'Amministrazione** invia all'OIV, alla Funzione Pubblica e al Ministero dell'Economia e delle Finanze la Relazione di performance adottata dal CdA nei termini previsti dall'art. 10 c. 2 del Dlgs 150/2009;
- ⌚ l'**OIV** definisce la metodologia di validazione e il programma di verifiche;
- ⌚ la **Struttura Tecnica Permanente** compie una fase istruttoria nella quale acquisisce tutte le informazioni necessarie (elementi probativi) ed effettua i test necessari, evidenziandone le risultanze attraverso apposita documentazione (carte di lavoro);
- ⌚ l'**OIV** realizza, ove ne ravvisasse la necessità, una interlocuzione con l'Amministrazione (dirigenza e responsabili di unità organizzative) al fine di acquisire ulteriori informazioni, verificare e risolvere eventuali criticità e/o discordanze emerse nel processo di verifica;
- ⌚ la **Struttura Tecnica Permanente** elabora il presente documento di accompagnamento alla validazione della Relazione sulla performance;

- ⌚ l'OIV "formalizza" il documento di validazione e lo trasmette al Cda e all'Amministrazione nei termini e secondo le modalità previste dalla delibera n. 6/2012 della Civit, ora ANAC;
- ⌚ l'Amministrazione, nei termini e secondo le modalità previste dalla succitata delibera, provvede nuovamente all'invio della Relazione stessa, **unitamente al documento di validazione**, alla Funzione Pubblica e al Ministero dell'economia e delle finanze e, in caso di rilevanti criticità, ai competenti soggetti di cui all'art. 14, comma 4, lettera b), del Dlgs 150/2009;
- ⌚ l'Amministrazione provvede alla pubblicazione sul sito istituzionale della "Relazione sulla performance" unitamente al documento di validazione;
- ⌚ l'OIV verifica l'adempimento di tale obbligo di pubblicazione.

5. METODOLOGIA DI VERIFICA E TEST EFFETTUATI

5.1 METODOLOGIA

La metodologia di verifica è quella tipica dell'*auditing* e prevede che l'esecuzione dei test/verifiche sia orientata da precisi obiettivi conoscitivi. L'esecuzione dell'attività di verifica non si limita a ottenere indicazioni di carattere superficiale ma mira a ottenere informazioni/indicazioni utili a migliorare i processi/attività analizzati.

Come precedentemente evidenziato, gli **obiettivi conoscitivi** dell'attività di verifica sono tre:

1. la *conformità* della Relazione alle disposizioni contenute nel Dlgs 150/2009 e alle indicazioni della CivIT;
2. la *comprensibilità* della Relazione;
3. l'*attendibilità dei dati e delle informazioni contenuti* nella Relazione.

5.2 TEST DI CONFORMITÀ E TEST DI SOSTANZA

Tali obiettivi richiedono l'applicazione di differenti **test di verifica** e, in particolare, di:

- ⌚ test di conformità, che stabiliscono se l'attività di redazione della Relazione è stata effettuata in modo da aderire alle procedure e alle indicazioni contenute nella normativa vigente (Dlgs 150/2009), nelle Delibere dell'ANAC (ex Civit) e nel Sistema di Misurazione e Valutazione approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'ICE Agenzia con delibera n. 140/13 del 28.11.2013. I test di conformità sono rivolti a raggiungere il primo degli obiettivi conoscitivi summenzionati e richiedono l'esistenza di una traccia o evidenza documentale, che consenta appunto di riscontrare la compliance con la procedura fissata;
- ⌚ test di sostanza, che forniscono evidenza sull'integrità dell'elaborazione effettiva per provare la comprensibilità e l'attendibilità dei dati e delle informazioni contenuti nella Relazione. I test di sostanza devono essere utilizzati per individuare errori aventi impatto sui valori esposti nella Relazione. Per svolgere questo test, l'OIV deve eseguire una verifica sul

complesso dei dati e delle informazioni sulla performance, oppure usare un campione statistico che gli consenta di trarre delle conclusioni circa la correttezza dei dati, estese a tutto il complesso.

5.3 IL CAMPIONAMENTO

Partendo dalla premessa che i test di verifica possono riguardare una popolazione consistente sotto il profilo numerico, nel caso specifico si tratta di 84 uffici e di 100 diversi indicatori di performance, è opportuno adottare tecniche di campionamento per limitare l'analisi su un numero contenuto ma ugualmente rappresentativo di items;

Grazie alle tecniche di campionamento è possibile trarre una conclusione valida per l'intera popolazione (inferenza). In particolare, tenuto conto che i sistemi automatizzati di rilevazione dei dati sono superiori al 50% e considerate le caratteristiche organizzative specifiche dell'ICE e la natura degli *item* da verificare si ritiene opportuno:

- a) **individuare come unità di campionamento gli indicatori presenti nel Piano della Performance inclusi quelli strategici.**
- b) **individuare come tecnica di campionamento, il campionamento statistico stratificato** che implica la suddivisione della popolazione in gruppi (strati) omogenei al loro interno e l'estrazione, da ogni strato, di un campione con il metodo del campionamento causale semplice. Gli strati sono individuati nelle seguenti tipologie di indicatori: 11 indicatori strategici, 87 indicatori operativi per la sede, 4 per Milano e 6 per la Rete estera;

Gruppo Indicatori	Indicatore campionato	Unità Organizzativa a cui si riferisce l'indicatore
Indicatore strategico	Customer Satisfaction sui servizi di assistenza resi dalle aziende italiane	Direttore Generale e uffici della Rete estera
Indicatore operativo Sede e Milano	N.di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "Sistema di gestione integrato per la Qualità"	Tutti gli uffici della sede e di Milano
Indicatore operativo Estero	Ricavi da servizi	Tutti gli Uffici della rete estera

5.4 I METODI DI RILEVAZIONE DELLE EVIDENZE

L'evidenza è costituita da qualsiasi informazione utilizzata dall'OIV per determinare se l'entità o il dato che viene verificato è conforme ai criteri o agli obiettivi della verifica. La delibera n. 6/2012 della CiVIT (ora ANAC) e i comuni standard professionali dell'attività di auditing richiedono che le

conclusioni di chi effettua l'attività di verifica siano basate su evidenze sufficienti, affidabili, rilevanti e pertinenti.

L'OIV utilizza la propria capacità di giudizio professionale per valutare quale materiale abbia valenza significativa e diretta per l'obiettivo di verifica e quale non sia rilevante. Sono da valutare sia la qualità sia la quantità dell'evidenza al fine di giungere alla cosiddetta "evidenza appropriata e sufficiente".

I **metodi di rilevazione delle evidenze utilizzabili** dall'OIV sono i seguenti

- 1) Acquisizione ed esame documentale: consiste nell'acquisire ed esaminare i documenti relativi alla misurazione degli indicatori oggetto dell'indagine;
- 2) Interviste al personale: le eventuali interviste sono pianificate e organizzate attentamente; esse seguono uno schema preciso e sono documentate attraverso eventuali verbali e/o nelle carte di lavoro o con corrispondenza.
- 3) Osservazioni e raccolta di evidenze dirette: si può ricorrere a screen shots, o print screen, mappature dei processi, l'osservazione delle attività degli addetti, ecc.
- 4) Ricalcoli: si tratta di test di dettaglio utilizzabili, ad esempio, per individuare possibili errori materiali.
- 5) Conferme: conferme da terzi dei dati e delle informazioni riportate (es. da clienti, fornitori, ecc.)
- 6) Ispezioni: si tratta di sopralluoghi fisici condotti negli uffici per riscontrare la documentazione e raccogliere ulteriori evidenze.

5.5 TRACCIABILITÀ DELLE EVIDENZE

In coerenza a quanto stabilito dalla delibera n. 6/2012 della CiVIT (ora ANAC) e dai comuni standard professionali dell'attività di auditing, è necessario garantire la tracciabilità di quanto effettuato nel processo di verifica e validazione della Relazione. Un'adeguata documentazione ed evidenza dei controlli svolti e del processo seguito è dunque fondamentale e si realizzerà per mezzo della predisposizione e la conservazione, a cura dell'OIV, di tutte le carte di lavoro.

Le carte di lavoro servono a comprovare l'avvenuta verifica necessaria per procedere alla validazione e a costituire gli elementi probativi risultanti dal lavoro svolto a sostegno del giudizio espresso dall'OIV di validità, o non validità, della Relazione.

Le conclusioni raggiunte attraverso le carte di lavoro costituiscono la base per le motivazioni del giudizio di validazione. Nelle carte di lavoro sono formalizzate, in una apposita sezione di sintesi, le conclusioni raggiunte e le considerazioni che hanno portato alla validazione o alla non validazione.

6. PROGRAMMAZIONE DELLE VERIFICHE

Ai fini di consentire la formalizzazione e trasmissione alla Funzione Pubblica e al Ministero Economia e Finanze del documento di validazione della Relazione entro la data del 15 settembre 2015, il programma delle attività di verifica è quello riportato nel seguente diagramma di GANTT:

Attività	Data inizio	Data fine
Definizione della metodologia di validazione e del programma di verifiche	16/03/15	19/04/15
Impostazione della struttura tipo delle carte di lavoro	20/03/15	08/06/15
Acquisizione delle informazioni necessarie (elementi probativi), effettuazione dei test e conseguente redazione delle carte di lavoro	30/03/15	08/06/15
Ricezione formale dall'amministrazione (Ufficio di supporto per gli affari Giuridico-Legali e Assistenza Organi Istituzionali) della Delibera n. "Relazione sulla performance dell'ICE Agenzia per l'anno 2014"	06/07/15	06/07/15
Interlocuzione con l'amministrazione (dirigenza e responsabili di unità organizzative) al fine di acquisire ulteriori informazioni, verificare e risolvere eventuali criticità e/o discordanze emerse nel processo di verifica	20/05/15	08/06/15
Elaborazione da parte della Struttura Tecnica Permanente del documento di accompagnamento alla validazione	09/06/15	08/07/15
Adozione da parte dell'OIV del documento di Validazione e sua trasmissione alla Amministrazione	09/07/15	09/07/15

Carta di lavoro n. 2/2014

(ai sensi della Delibera CIVIT n. 6 del 2012)

Verifica del paragrafo 1 della “Relazione sulla Performance ICE Agenzia 2014” intitolato “Presentazione della Relazione e indice”

1. OGGETTO DI VERIFICA

La presente carta di lavoro ha per oggetto la verifica del paragrafo 1 della Relazione sulla Performance ICE 2014, intitolato “Presentazione della Relazione e indice (pag.).

Il processo di verifica di tale sezione si concentra su tre ambiti principali:

- ⌚ la conformità del paragrafo alle disposizioni contenute nel Dlgs 150/2009 e alle indicazioni contenute nelle delibere dell’ANAC (ex CIVIT);
- ⌚ la comprensibilità dei contenuti, anche per i cittadini e le imprese, per favorire il controllo sociale diffuso sulle attività e i risultati delle amministrazioni.
- ⌚ l’attendibilità dei contenuti del paragrafo.

Sintesi del paragrafo oggetto di valutazione

La “Relazione sulla Performance dell’ICE Agenzia per l’anno 2014” conclude il ciclo di gestione della Performance dell’Agenzia. In essa sono evidenziati i risultati raggiunti e sono contenute informazioni di sintesi sui risultati stessi e sugli scostamenti rispetto ai risultati attesi da parte delle singole unità operative, individuandone le principali cause.

Dai dati di sintesi emerge che le attività dell’Agenzia hanno riguardato principalmente tre macro-obiettivi:

- ⌚ contribuire al raggiungimento del Piano Nazionale per l’Export;
- ⌚ innovare la competitività dell’Agenzia;
- ⌚ assicurare l’economicità e la semplificazione dell’azione amministrativa.

Sul primo obiettivo si è concentrata la maggior parte delle risorse economiche e umane (70%).

2. ANALISI E TEST DI VERIFICA

2.1 CONFORMITÀ ALLA NORMATIVA (COMPLIANCE)

Il paragrafo appare conforme alle disposizioni del Dlgs 150/2009 ed alle indicazioni contenute dalla delibera n. 5/2012 della CiVIT (ora ANAC), poiché enuncia in estrema sintesi le principali caratteristiche della relazione e ne riporta l'Indice.

2.2 COMPRESIBILITÀ DEI CONTENUTI

Il paragrafo risulta comprensibile, espresso con un linguaggio fruibile anche ai non addetti ai lavori.

2.3 ATTENDIBILITÀ DEI CONTENUTI

La sintesi di cui al presente paragrafo risulta attendibile rispetto ai contenuti dei paragrafi successivi.

3. FONTI DI INFORMAZIONE

Il paragrafo fa riferimento alle seguenti fonti: “Piano della performance dell'ICE Agenzia per il 2014”, “Documento di misurazione della Performance 2014”, “Programma triennale per la prevenzione alla corruzione 2014-2016” e “Gli Standard di qualità dell'ICE Agenzia”.

4. ESITI DELLA VERIFICA PRELIMINARE

Ambito di verifica	Esito		
	<i>Validazione Piena</i>	<i>Parzialmente validato</i>	<i>Non validato</i>
Conformità alla normativa (compliance)	X		
Comprensibilità dei contenuti	X		
Attendibilità dei contenuti	X		

5. CONCLUSIONI RAGGIUNTE

Ambito di verifica	Esito		
	<i>Validazione Piena</i>	<i>Parzialmente validato</i>	<i>Non validato</i>
Conformità alla normativa (compliance)	X		
Comprensibilità dei contenuti	X		
Attendibilità dei contenuti	X		

Carta di lavoro n. 3/2014

(ai sensi della Delibera CiVIT n. 6 del 2012)

Verifica del paragrafo 2 della “Relazione sulla Performance ICE Agenzia 2014” intitolato “Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri Stakeholder esterni”

1. OGGETTO DI VERIFICA

La presente carta di lavoro ha per oggetto la verifica del paragrafo 2 della Relazione sulla Performance ICE Agenzia 2014, intitolato “Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni” (da pag. 4 a pag. 12).

Il processo di verifica di tale sezione si concentra su tre ambiti principali:

- ⌚ la conformità del paragrafo alle disposizioni contenute nel Dlgs 150/2009 e alle indicazioni contenute dalla delibera n. 5/2012 della CiVIT (Linee guida relative alla redazione e adozione della Relazione);
- ⌚ la comprensibilità dei contenuti, anche per i cittadini e le imprese, per favorire il controllo sociale diffuso sulle attività e i risultati delle amministrazioni.
- ⌚ l'attendibilità dei contenuti del paragrafo.

Sintesi del paragrafo oggetto di valutazione

Il paragrafo espone i contenuti di interesse per i cittadini e gli stakeholders sviluppandosi in quattro sottoparagrafi:

- ⌚ contesto esterno di riferimento;
- ⌚ l'Amministrazione;
- ⌚ i risultati raggiunti, espliciti con esposizione grafica;
- ⌚ le criticità e le opportunità.

2. ANALISI E TEST DI VERIFICA

2.1 CONFORMITÀ ALLA NORMATIVA (COMPLIANCE)

Il paragrafo è senz'altro conforme, nella sua composizione e nei suoi contenuti, alle disposizioni contenute nel Dlgs 150/2009 e alle indicazioni contenute dalla delibera n. 5/2012 della CiVIT (ora ANAC).

2.4 COMPRESIBILITÀ DEI CONTENUTI

Le informazioni riportate nel paragrafo sono espresse in un linguaggio comprensibile ed esaustivo. In particolare, le azioni messe in campo per far fronte alle criticità sono di sicuro interesse per gli stakeholder.

2.5 ATTENDIBILITÀ DEI CONTENUTI

Analizzati i documenti fonte delle informazioni riportate, i contenuti si possono considerare attendibili e basati su riscontri oggettivi.

3. FONTI DI INFORMAZIONE

Documento “Misurazione performance ICE Agenzia 2014”, dati consolidati sul commercio estero, Piani di sostegno all'internazionalizzazione per le aziende italiane, Cruscotto direzionale, www.ice.gov.it, www.italtrade.com, Applicativi in uso agli uffici della sede, Milano e estero.

4. ESITI DELLA VERIFICA PRELIMINARE

Ambito di verifica	Esito		
	<i>Validazione Piena</i>	<i>Parzialmente validato</i>	<i>Non validato</i>
Conformità alla normativa (compliance)	X		
Comprensibilità dei contenuti	X		
Attendibilità dei contenuti	X		

5. CONCLUSIONI RAGGIUNTE

Ambito di verifica	Esito		
	<i>Validazione Piena</i>	<i>Parzialmente validato</i>	<i>Non validato</i>
Conformità alla normativa (compliance)	X		
Comprensibilità dei contenuti	X		
Attendibilità dei contenuti	X		

Carta di lavoro n. 4/2014

(ai sensi della Delibera CiVIT n. 6 del 2012)

Verifica del paragrafo 3 della “Relazione sulla Performance ICE Agenzia 2014” intitolato “Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti”

1. OGGETTO DI VERIFICA

La carta di lavoro ha per oggetto la verifica del paragrafo 3 della Relazione sulla Performance ICE Agenzia 2014, intitolato “Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti” (da pag.12 a pag.17)

Il processo di verifica di tale sezione si concentra su tre ambiti principali:

- ⌚ la conformità del paragrafo alle disposizioni contenute nel Dlgs 150/2009 e alle indicazioni contenute dalla delibera n. 5/2012 della CiVIT ora ANAC (Linee guida relative alla redazione e adozione della Relazione);
- ⌚ la comprensibilità dei contenuti, anche per i cittadini e le imprese, per favorire il controllo sociale diffuso sulle attività e i risultati delle amministrazioni.
- ⌚ l'attendibilità dei contenuti del paragrafo.

Sintesi del paragrafo oggetto di valutazione

Il paragrafo è “centrale” rispetto alla Relazione. Riporta, infatti, con sufficiente dettaglio, l’albero della performance ICE Agenzia, l’Indice sintetico della Performance 2014 con espresso riferimento agli obiettivi strategici, mentre per il dettaglio degli obiettivi operativi si rimanda all’allegato “Documento di misurazione Performance ICE 2014”.

2. ANALISI E TEST DI VERIFICA

2.1 CONFORMITÀ ALLA NORMATIVA (COMPLIANCE)

In generale, il paragrafo risulta conforme alle disposizioni contenute nel Dlgs 150/2009 e alle indicazioni contenute dalla delibera n. 5/2012 della CiVIT, ora ANAC.

2.6 COMPRENSIBILITÀ DEI CONTENUTI

Il paragrafo ha una esposizione tale da consentire una sufficiente comprensibilità anche ai non addetti ai lavori, il linguaggio utilizzato è di facile fruizione, le rappresentazioni grafiche facilitano la comprensione stessa.

2.7 ATTENDIBILITÀ DEI CONTENUTI

I dati di performance riportati nella sezione sono stati oggetto di un'approfondita attività di audit da parte della Struttura Tecnica Permanente, secondo la metodologia descritta nella carta di lavoro n.1. L'audit ha fornito un riscontro positivo in merito all'attendibilità di tutti gli indicatori sottoposti al controllo campionario di seguito riportati (si veda in merito la carta di lavoro n.8):

Customer Satisfaction sui servizi di assistenza resi alle aziende italiane N.di attività dell'ufficio processate ed inserite nel "Sistema di gestione integrato per la Qualità" Ricavi da servizi

Come già notato nella *Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni* (04.06.2015 prot. n. 141), i dati riportati nel paragrafo evidenziano alcuni profili che meritano attenzione.

Infatti, l'elevato livello medio di raggiungimento dei target da un lato è certamente interpretabile come effetto dell'impegno profuso dall'ICE in un contesto di impulso dell'azione dell'Agenzia; dall'altro 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 maggiore considerazione i consuntivi dell'anno precedente.

3. FONTI DI INFORMAZIONE

Si rinvia alla carta di lavoro 8.

4. ESITI DELLA VERIFICA PRELIMINARE

Ambito di verifica	Esito		
	<i>Validazione Piena</i>	<i>Parzialmente validato</i>	<i>Non validato</i>
Conformità alla normativa (compliance)	X		
Comprensibilità dei contenuti	X		
Attendibilità dei contenuti	X		

5. CONCLUSIONI RAGGIUNTE

Ambito di verifica	Esito		
	<i>Validazione Piena</i>	<i>Parzialmente validato</i>	<i>Non validato</i>
Conformità alla normativa (compliance)	X		
Comprensibilità dei contenuti	X		
Attendibilità dei contenuti	X		

Carta di lavoro n. 5/2014

(ai sensi della Delibera CiVIT n. 6 del 2012)

Verifica del paragrafo 4 della “Relazione sulla Performance ICE Agenzia 2014”, intitolato “Risorse, efficienza ed economicità”

1. OGGETTO DI VERIFICA

La presente carta di lavoro ha per oggetto la verifica del paragrafo 4 della Relazione sulla Performance ICE Agenzia 2014, intitolato “Risorse, efficienza ed economicità” (da pag.17 a pag 19).

Il processo di verifica di tale sezione si concentra su tre ambiti principali:

- ⌚ la conformità del paragrafo alle disposizioni contenute nel Dlgs 150/2009 e alle indicazioni contenute dalla delibera n. 5/2012 della CiVIT, ora ANAC (Linee guida relative alla redazione e adozione della Relazione);
- ⌚ la comprensibilità dei contenuti, anche per i cittadini e le imprese, per favorire il controllo sociale diffuso sulle attività e i risultati delle amministrazioni.
- ⌚ l’attendibilità dei contenuti del paragrafo.

Sintesi del paragrafo oggetto di valutazione

Il paragrafo riporta informazioni relative al ciclo di bilancio e agli effetti in termini di contenimento dei costi di alcuni interventi di razionalizzazione, fra i quali la sinergia logistica con altre amministrazioni e l’alienazione della società Retitalia Internazionale. Si rileva altresì una sensibile crescita dei ricavi da vendita dei servizi .

2. ANALISI E TEST DI VERIFICA

2.1 CONFORMITÀ ALLA NORMATIVA (COMPLIANCE)

In generale, il paragrafo risulta conforme alle disposizioni contenute nel Dlgs 150/2009 e alle indicazioni contenute dalla delibera n. 5/2012 della CiVIT.

2.8 COMPRESIBILITÀ DEI CONTENUTI

Il paragrafo ha un linguaggio tale da consentire una sufficiente comprensibilità tenuto conto che si rivolge agli addetti ai lavori.

2.9 ATTENDIBILITÀ DEI CONTENUTI

I dati di performance riportati nella sezione sono stati confrontati con quanto riportato nelle relazioni di bilancio di esercizio 2014 pubblicato sul sito ICE nella sezione Amministrazione trasparente (sottosezione Bilancio). Il riscontro ha fornito un esito positivo in merito alla attendibilità delle informazioni riportate.

3. FONTI DI INFORMAZIONE

Bilancio di esercizio 2014

4. ESITI DELLA VERIFICA PRELIMINARE

Ambito di verifica	Esito		
	<i>Validazione Piena</i>	<i>Parzialmente validato</i>	<i>Non validato</i>
Conformità alla normativa (compliance)	X		
Comprensibilità dei contenuti	X		
Attendibilità dei contenuti	X		

5. CONCLUSIONI RAGGIUNTE

Ambito di verifica	Esito		
	<i>Validazione Piena</i>	<i>Parzialmente validato</i>	<i>Non validato</i>
Conformità alla normativa (compliance)	X		
Comprensibilità dei contenuti	X		
Attendibilità dei contenuti	X		

Carta di lavoro n. 6/2014

(ai sensi della Delibera CiVIT n. 6 del 2012)

Verifica del paragrafo 5 della “Relazione sulla Performance ICE Agenzia 2014”, intitolato “Pari opportunità e bilancio di genere”

1. OGGETTO DI VERIFICA

La presente carta di lavoro ha per oggetto la verifica del paragrafo 5 della Relazione sulla Performance ICE 2014, intitolato “Pari opportunità e bilancio di genere” (pag.19 a pag.23).

Il processo di verifica di tale sezione si concentra su tre ambiti principali:

- ⌚ la conformità del paragrafo alle disposizioni contenute nel Dlgs 150/2009 e alle indicazioni contenute dalla delibera n. 5/2012 della CiVIT (Linee guida relative alla redazione e adozione della Relazione);
- ⌚ la comprensibilità dei contenuti, anche per i cittadini e le imprese, per favorire il controllo sociale diffuso sulle attività e i risultati delle amministrazioni.
- ⌚ l’attendibilità dei contenuti del paragrafo.

Sintesi del paragrafo oggetto di valutazione

Il paragrafo espone le azioni del CUG relativamente alla promozione delle pari opportunità e al bilancio di genere.

2. ANALISI E TEST DI VERIFICA

2.1 CONFORMITÀ ALLA NORMATIVA (COMPLIANCE)

Nel paragrafo non sono riportati gli obiettivi dell'Amministrazione in tema di pari opportunità di genere.

Ciononostante nel documento “Misurazione Performance 2014” elaborato dalla Struttura Tecnica figura il raggiungimento dell'indicatore strategico “Azioni finalizzate a migliorare le criticità rilevate dal Cug nell'ambito delle materie di competenze”.

Infatti come dichiarato dal Presidente del Cug in data 15/04/2015 sono stati realizzati, nel corso del 2014, specifici incontri informativi/formativi, per il personale del Cug, dell'ICE Agenzia e per i dirigenti sulle tematiche del benessere organizzativo e del contrasto al mobbing.

Nel paragrafo figurano comunque i dati statistici relativi al Bilancio di genere per il 2014.

Si considera pertanto il paragrafo parzialmente conforme alle disposizioni contenute nel Dlgs 150/2009 e alle indicazioni contenute nella delibera n. 5/2012 della CiVIT, ora ANAC.

2.10 COMPRESIBILITÀ DEI CONTENUTI

Il paragrafo è espresso con un linguaggio comprensibile anche ai non addetti ai lavori.

2.11 ATTENDIBILITÀ DEI CONTENUTI

L'analisi effettuata dei riferimenti citati nel paragrafo consente di considerare attendibili le informazioni riportate e le considerazioni espresse.

3. FONTI DI INFORMAZIONE

Relazione gruppo di lavoro Cug del 15.04.2015 e “Documento di misurazione della performance ICE 2014” della Struttura Tecnica Permanente.

4. ESITI DELLA VERIFICA PRELIMINARE

Ambito di verifica	Esito		
	<i>Validazione Piena</i>	<i>Parzialmente validato</i>	<i>Non validato</i>
Conformità alla normativa (compliance)		X	
Comprensibilità dei contenuti	X		
Attendibilità dei contenuti	X		

5. CONCLUSIONI RAGGIUNTE

Ambito di verifica	Esito		
	<i>Validazione Piena</i>	<i>Parzialmente validato</i>	<i>Non validato</i>
Conformità alla normativa (compliance)		X	
Comprensibilità dei contenuti	X		
Attendibilità dei contenuti	X		

Carta di lavoro n. 7/2014

(ai sensi della Delibera CiVIT n. 6 del 2012)

Verifica del paragrafo 6 della “Relazione sulla Performance ICE Agenzia 2014,” intitolato “Il processo di redazione della Relazione sulla Performance”

1. OGGETTO DI VERIFICA

La presente carta di lavoro ha per oggetto la verifica del paragrafo 6 della Relazione sulla Performance ICE 2014, intitolato “il processo di redazione della Relazione sulla Performance” (da pag 24 a pag 25).

Il processo di verifica di tale sezione si concentra su tre ambiti principali:

1. la conformità del paragrafo alle disposizioni contenute nel Dlgs 150/2009 e alle indicazioni contenute dalla delibera n. 5/2012 della CiVIT (Linee guida relative alla redazione e adozione della Relazione);
2. la comprensibilità dei contenuti, anche per i cittadini e le imprese, per favorire il controllo sociale diffuso sulle attività e i risultati delle amministrazioni.
3. l’attendibilità dei contenuti del paragrafo.

Sintesi del paragrafo oggetto di valutazione

Il paragrafo descrive il processo indicandone gli attori/autori, il loro ruolo nell’ambito delle specifiche competenze e responsabilità, le fasi in cui si è articolato il processo ed i tempi di svolgimento. Illustra, inoltre, i punti di debolezza del ciclo di gestione, con l’individuazione di specifiche azioni di miglioramento.

2. ANALISI E TEST DI VERIFICA

2.1 CONFORMITÀ ALLA NORMATIVA (COMPLIANCE)

Le informazioni riportate nel paragrafo sono conformi alle disposizioni contenute nel Dlgs 150/2009 e alle indicazioni contenute dalla delibera n. 5/2012 della CiVIT, ora ANAC.

2.12 COMPRESIBILITÀ DEI CONTENUTI

Il linguaggio espositivo utilizzato appare comprensibile anche ai non addetti ai lavori, i commenti appaiono sintetici, ma esaustivi.

2.13 ATTENDIBILITÀ DEI CONTENUTI

I contenuti del paragrafo si possono senz'altro considerare attendibili.

3. FONTI DI INFORMAZIONE

Nota dell'Ufficio Pianificazione Strategica n. 219 del 20 aprile 2015 di "avvio del processo di redazione della Relazione sulla performance 2014".

4. ESITI DELLA VERIFICA PRELIMINARE

Ambito di verifica	Esito		
	<i>Validazione Piena</i>	<i>Parzialmente validato</i>	<i>Non validato</i>
Conformità alla normativa (compliance)	X		
Comprensibilità dei contenuti	X		
Attendibilità dei contenuti	X		

5. CONCLUSIONI RAGGIUNTE

Ambito di verifica	Esito		
	<i>Validazione Piena</i>	<i>Parzialmente validato</i>	<i>Non validato</i>
Conformità alla normativa (compliance)	X		
Comprensibilità dei contenuti	X		
Attendibilità dei contenuti	X		

Carta di lavoro n. 8/2014

(ai sensi della Delibera CIVIT n. 6 del 2012)

**Esiti dei test di verifica relativi ai dati e indicatori inseriti
nella “Relazione della performance ICE Agenzia 2014”**

1. CAMPIONE ESTRATTO

Tipologia indicatore	popolazione	unità di riferimento dell'indicatore
Indicatore strategico	11	Direttore Generale
Indicatore operativo Sede e Milano	87	Tutti i uffici della sede e di Milano
Indicatore operativo rete Estera	6	Tutti gli uffici della rete estera

2. INDICATORI CAMPIONATI E VERIFICATI

INDICATORE OGGETTO DI VERIFICA	RIFERIMENTI TEMPORALI	PROCESSO DI VERIFICA	EVIDENZE COMUNICATE	ESITO VERIFICA
<u>Indicatore Strategico</u> Customer Satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	Verifica dal 14/05/2015 al 28/05/2015	Nei giorni 14/05 e 28/05 2015 sono stati acquisiti dalla Struttura Tecnica permanente i report dell'indagine sui clienti che nel 2014 si sono rivolti alla rete estera dell'ICE per fruire dei servizi a pagamento. L'evidenza risulta disponibile agli atti dell'Ufficio Pianificazione e della Struttura Tecnica Permanente.	Report della società Pragma "Analisi dei risultati" email di Pianificazione strategica del 14/05 e 28/05 2015	POSITIVO
<u>Indicatore operativo della Sede e Milano:</u> N. di attività dell'ufficio processate ed inserite nel Sistema di gestione per la Qualità	Verifica del 12/02/2015	Il giorno 10/02/15 è stato avviato l'esame da parte della Struttura Tecnica Permanente dell'indicatore. La fonte del dato è il report del nucleo Gestione Qualità dell'Ufficio Giuridico. L'evidenza risulta disponibile agli atti del nucleo Gestione Qualità e della Struttura Tecnica Permanente	Report del nucleo Gestione Qualità "Indicatori relativi alla qualità" trasmesso con email del 10/02/2015 prot. 100	POSITIVO
<u>Indicatore operativo degli uffici esteri</u> Ricavi da servizi	Verifica dal 06/03/2015 al 20/05/2015	Dal 6 marzo 2015 al 20/05/2015 è stato avviato l'esame da parte della Struttura Tecnica Permanente sui ricavi da servizi erogati dagli uffici esteri. La fonte del dato si riferisce ai report estrapolati dal sistema contabile ERP oracle forniti dalla Direzione Generale. La Struttura Tecnica Permanente ha potuto così riscontrare puntualmente scostamenti e segnalazioni pervenute dagli uffici esteri. L'evidenza risulta disponibile agli atti della Direzione Generale e della Struttura Tecnica Permanente	Report contabili dei ricavi da servizi di tutti gli uffici esteri forniti dalla Direzione Generale	POSITIVO