



**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 2013**

**Data: Luglio 2014**

**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.

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 2013.

## 2. PUNTI DI FORZA

Nel corso del 2013 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.

L'attività di verifica ha trovato puntuale collaborazione da parte di tutta la struttura che ha dato riscontro tempestivo alle richieste finalizzate alla verifica dell'attendibilità dei dati di performance comunicati in sede di misurazione.

L'indagine sulla veridicità dei dati e delle informazioni presenti nella Relazione di performance è stata effettuata dalla Struttura Tecnica Permanente attraverso una attività di monitoraggio e audit sulla rilevazione dei dati trasmessi da ciascuna unità organizzativa. Da tale analisi è risultato che la modalità di misurazione degli obiettivi e degli indicatori fissati nel Piano della performance è apparsa particolarmente attendibile sia per il processo messo in atto sia perchè la rilevazione automatizzata è risultata più consistente rispetto a quella cartacea.

Tale analisi è stata pertanto in buona parte condotta direttamente mediante la consultazione operata dallo stesso OIV e dalla Struttura Tecnica Permanente sulla strumentazione informatica dell'ICE (cruscotto direzionale, sito ICE, intranet, ERP, Banche dati centrali, Banche dati statistiche, sinfoweb, promonet etc.), che da tempo supporta le principali procedure e attività dell'Agenzia.

A seguito dell'attività di monitoraggio e audit dell'OIV, tramite la Struttura Tecnica Permanente, è risultato che il Piano della performance 2013 ha previsto 100 indicatori, la maggior parte dei quali (oltre il 50%) è stata rilevata mediante un sistema informatizzato.

L'ICE Agenzia ha portato a compimento il processo di assegnazione e valutazione degli obiettivi, mediante la redazione delle schede di assegnazione/valutazione di ciascun valutato. Tali schede sono processate da un applicativo informatico (SVP – Sistema Valutazione Personale) che consente a ciascun valutatore di assegnare gli obiettivi, monitorare la performance, redigere le schede di valutazione e gestire tutti i colloqui di feedback con il valutato. Inoltre il software è dotato di un sistema di reportistica molto avanzato che permette di rilevare dati, informazioni e statistiche sui risultati del processo di valutazione delle performance individuali.

### 3. CRITICITÀ

Le criticità che l'OIV ha rilevato con il supporto della Struttura Tecnica Permanente, attraverso l'attività di verifica, sono legate essenzialmente all'elevato livello medio di raggiungimento dei target, sia a livello strategico che operativo, in particolare per gli uffici della sede e di Milano.

Come evidenziato nella Relazione della performance 2013, "tali risultati sono certamente l'effetto dell'impegno profuso dall'ICE in un contesto di impulso dell'azione della neocostituita Agenzia. Ma si consideri anche il fatto che l'Agenzia è divenuta pienamente operativa nel 2013 a seguito di una profonda e radicale mutazione dell'assetto organizzativo e ciò ha comportato la definizione di obiettivi e target non raffrontabili con una serie storica".

Si riporta nel dettaglio il risultato della performance organizzativa:

- Livello medio raggiungimento target: **obiettivi strategici 100%**
- Livello medio raggiungimento target: **obiettivi operativi Sede: 99,97%**
- Livello medio raggiungimento target: **obiettivi operativi Milano: 100%**
- Livello medio raggiungimento target: **obiettivi operativi rete Estera: 91,14%**

In merito ai risultati della performance individuale si rileva comunque che gli stessi garantiscono la differenziazione di giudizi così come previsto dall'art. 18 c. 2 del Dlgs 150/2009.

Dai dati riportati nell'Allegato 4 (deliberato dal CdA in data 25 luglio u.s.), in ordine alla valutazione dei dirigenti, a fronte di una forte concentrazione nella fascia di valutazione 100%-90%, si osserva che i giudizi attribuiti appaiono comunque differenziati, anche nel rispetto della previsione dell'art. 24 cc. 2 e 3 del CCNL 2006/2009 tuttora in vigore, e la stessa distribuzione premiale avviene in maniera proporzionale al valore della valutazione.

In merito alla valutazione dei dipendenti si registra una accettabile distribuzione dei valori nelle classi definite nella tabella n. 4 punto 3.

### 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”	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 2013”**, 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. 1/2013**

(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 2013, trasmessa allo scrivente OIV e agli organi competenti (MEF e ANAC) in data 1° luglio 2014, a seguito della sua adozione da parte del Consiglio di Amministrazione avvenuta in data 26 giugno 2014 (delibera del CdA n. 186/2014).

Successivamente, conformemente a quanto previsto dall'ANAC, il CdA dell'ICE Agenzia ha provveduto con delibera n. 196 del 25 luglio 2014 ad approvare l'Allegato 4 ("Tabella valutazione individuale" della delibera CIVIT 5/2012). Tale delibera, che integra la Relazione sopra citata, è stata trasmessa allo scrivente OIV con nota del 29 luglio 2014.

Nell'Allegato 3 della Relazione sulla performance 2013 sono contenuti i dati relativi agli obiettivi strategici, con l'evidenza delle risorse economiche ed umane a disposizione dell'ICE Agenzia per il raggiungimento degli obiettivi stessi.

La metodologia e il processo definiti dal presente documento sono stati elaborati 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*".

La validazione della Relazione è prevista dall'art. 14, comma 4, lettera c) del Dlgs 150/2009 ed è l'atto che attribuisce efficacia alla Relazione.

La validazione da parte dell'OIV attesta la comprensibilità, conformità e attendibilità dei dati e delle informazioni riportate nella Relazione ed è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito di cui al Titolo III del Dlgs 150/2009.

La metodologia di validazione elaborata nel presente documento è costruita in modo tale da rendere conoscibili le motivazioni alla base di tale decisione, anche al fine di suggerire alla ricostituita Agenzia la ricerca di idonee e future soluzioni volte a colmare le criticità evidenziate e favorire, così, 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 CONVOLTI

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 2013" con Delibere nn. 186/2014 del 26/6/2014 e 196/2014 del 25/7/2014;
- 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'OIV riceve dall'Amministrazione 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 programma le 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 alla amministrazione (e per conoscenza all’ANAC) nei termini e secondo le modalità previste dalla delibera n. 6/2012;
- l’**Amministrazione**, nei termini e secondo le modalità previste dalla delibera n. 6/2012, provvede nuovamente all’invio della Relazione stessa, **unitamente al documento di validazione**, all’ANAC 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 della 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, in alcune circostanze può essere antieconomico esaminare tutti gli item mentre è opportuno introdurre tecniche di campionamento che consentono di limitare l'analisi su un numero contenuto ma ugualmente rappresentativo di items.

Con riferimento alla verifica della Relazione di performance il problema della numerosità delle informazioni da verificare si pone non tanto relativamente alle parti testuali della Relazione stessa (per esse è possibile procedere a test di conformità e di sostanza sul totale delle informazioni riportate) quanto con riferimento ai dati e agli indicatori di performance riportati da ogni unità organizzativa (uffici). **Nel complesso si tratta di 80 uffici e di 94 indicatori di performance.**

Di conseguenza appare opportuno effettuare test di sostanza sull'attendibilità dei dati e degli indicatori contenuti nella Relazione sulla performance, **applicando opportune tecniche di campionamento.**

Per campionamento si intende l'applicazione delle procedure di verifica a meno del 100% della popolazione di modo che l'OIV, valutando le evidenze riguardanti determinate caratteristiche degli elementi selezionati, è in condizione di trarre una conclusione valida per l'intera popolazione (inferenza). Affinchè ciò sia possibile il campionamento deve avvenire su basi statistiche e, cioè, basarsi sull'utilizzo di opportune tecniche che permettano la selezione di un campione "rappresentativo".

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** (popolazione di riferimento costituita da 94 indicatori di cui 14 strategici, 65 sede, 6 Milano, 9 rete estera);
- 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: strategici e operativi della sede, di Milano e della rete estera.

Gruppo	Indicatore campionato	Unità Organizzativa a cui si riferisce l'indicatore
Obiettivo Strategico	Customer Satisfaction sui servizi di assistenza resi dalle aziende italiane	Direttore Generale
Obiettivo operativo Sede e Milano	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	Tutti gli uffici della sede e di Milano
Obiettivo operativo Estero	Corrispettivi	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'evidenza può includere le osservazioni dell'OIV, gli appunti presi durante le interviste, il materiale estratto dalla corrispondenza o dalla documentazione interna e il risultato delle procedure di test di verifica. Le evidenze sono riportate nelle carte di lavoro redatte conformemente a quanto indicato nella delibera n. 6/2012 della CiVIT (ora ANAC).

Ai fini di rafforzare il grado di affidabilità/attendibilità/solidità che caratterizza le evidenze si cercherà, laddove possibile, di privilegiare:

- evidenze ricavate da fonti esterne (che sono molto più affidabili di quelle ottenute all'interno dell'organizzazione);
- evidenze ricavate da soggetti competenti (si deve sempre considerare la competenza e la professionalità di colui che ha fornito l'informazione o l'evidenza, indipendentemente dal fatto che egli sia interno od esterno all'organizzazione);
- evidenze oggettive (l'evidenza oggettiva è preferibile all'evidenza che richiede giudizi od interpretazioni).

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 a comprovare l'avvenuta verifica necessaria per procedere alla validazione; 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 all'ANAC del documento di validazione della Relazione entro la data del 15 settembre 2014, 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	10/06/2014	10/06/2014
Impostazione della struttura tipo delle carte di lavoro	11/06/2014	13/06/2014
Acquisizione delle informazioni necessarie (elementi probativi), effettuazione dei test e conseguente redazione delle carte di lavoro	09/06/2014	26/06/2014
Ricezione formale dall'amministrazione (Ufficio di supporto per gli affari Giuridico-Legali e Assistenza Organi Istituzionali) della Delibera n. 186/14 del 26 giugno 2014 "Relazione sulla performance dell'ICE Agenzia per l'anno 2013"	01/07/2014	01/07/2014
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	02/07/2014	16/07/2014
Ricezione dall'amministrazione (Ufficio di supporto per gli affari Giuridico-Legali e Assistenza Organi Istituzionali) della Delibera n. 196 del 25 luglio 2014 "Relazione sulla performance dell'ICE Agenzia per l'anno 2013 – Integrazione con Allegato 4"	29/07/2014	29/07/2014
Elaborazione da parte della Struttura Tecnica Permanente del documento di accompagnamento alla validazione	17/07/2014	29/07/2014
Adozione da parte dell'OIV del documento di Validazione e sua trasmissione alla Amministrazione (epc all'ANAC)	29/07/2014	29/07/2014

**Carta di lavoro n. 2/2013**

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

**Verifica del paragrafo 1 della  
“Relazione sulla Performance ICE Agenzia 2013”  
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 2013, intitolato “Presentazione della Relazione e indice (pag. 2).

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 2013” conclude il primo 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:

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

Sul primo obiettivo si sono concentrate la maggior parte delle risorse economiche e umane.

Il completo raggiungimento degli obiettivi strategici, sia in termini generali che sintetici, dimostra la professionalità e il forte impegno profuso dall’intera struttura organizzativa dell’ICE Agenzia, in una fase di start up e di rilancio della missione istituzionale.

## 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 2013”, “Documento di misurazione della Performance 2013”, “Programma triennale per la prevenzione alla corruzione” e “Gli Standard di qualità dell’ICE Agenzia”.

## 4. ESITI DELLA VERIFICA PRELIMINARE

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

## 5. CONCLUSIONI RAGGIUNTE

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

## **Carta di lavoro n. 3/2013**

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

**Verifica del paragrafo 2 della  
“Relazione sulla Performance ICE Agenzia 2013”  
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 2013, intitolato “Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni” pagg. da 4 a 13).

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).

### 2.2 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; inoltre le rappresentazioni grafiche consentono una fruizione e comprensione immediata delle informazioni riportate.

### 2.3 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

Rapporto sul commercio estero, disposizioni legislative in materia di internazionalizzazione, Cruscotto direzionale, [www.ice.gov.it](http://www.ice.gov.it), [www.italtrade.com](http://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>Validazione con Riserva</i>	<i>Non validato</i>
<b>Conformità alla normativa (compliance)</b>	X		
<b>Comprensibilità dei contenuti</b>	X		
<b>Attendibilità dei contenuti</b>	X		

### 5. CONCLUSIONI RAGGIUNTE

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

## **Carta di lavoro n. 4/2013**

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

**Verifica del paragrafo 3 della  
“Relazione sulla Performance ICE Agenzia 2013”  
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 2013, intitolato “Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti” (pagg. da 13 a 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 (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 2013 con espresso riferimento agli obiettivi strategici, mentre per il dettaglio degli obiettivi operativi si fa rimando all’allegato “Documento di misurazione Performance ICE 2013”.

## 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.

### 2.2 COMPRESIBILITÀ 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.

### 2.3 ATTENDIBILITÀ DEI CONTENUTI

I dati di performance riportati nella sezione sono stati oggetto di un’approfondita attività di audit da parte dell’OIV e 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 dalle aziende italiane

Attuare la rilevazione delle attività gestite dall’ufficio sulla base di un modello standard

Corrispettivi

Come già notato nella *Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni* (11.06.2014), 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 della neo costituita Agenzia; dall'altro però la media dei risultati di performance pari a 100% per gli obiettivi strategici e vicina al 100% per gli obiettivi operativi della sede e di Milano, può essere interpretata come sintomo di obiettivi e target poco sfidanti e autoreferenziali.

### 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>Validazione con Riserva</i>	<i>Non validato</i>
<b>Conformità alla normativa (compliance)</b>	X		
<b>Comprensibilità dei contenuti</b>	X		
<b>Attendibilità dei contenuti</b>	X		

### 5. CONCLUSIONI RAGGIUNTE

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

## **Carta di lavoro n. 5/2013**

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

**Verifica del paragrafo 4 della “Relazione sulla Performance  
ICE Agenzia 2013”,  
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 2013, intitolato “Risorse, efficienza ed economicità” ( pagg. da 19 a 20).

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 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.

## **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.

### **2.2 COMPRESIBILITÀ DEI CONTENUTI**

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

### **2.3 ATTENDIBILITÀ DEI CONTENUTI**

I dati di performance riportati nella sezione sono stati confrontati con quanto riportato nelle relazioni di bilancio di esercizio 2013 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 2013

## 4. ESITI DELLA VERIFICA PRELIMINARE

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

## 5. CONCLUSIONI RAGGIUNTE

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

## **Carta di lavoro n. 6/2013**

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

**Verifica del paragrafo 5 della “Relazione sulla Performance  
ICE Agenzia 2013”,  
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 2013, intitolato “Pari opportunità e bilancio di genere” (pagg. da 21 a 22)

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)**

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

### **2.2 COMPRESIBILITÀ DEI CONTENUTI**

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

### **2.3 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**

Determina del Direttore Generale del 26 febbraio 2013 n. 77, Piano triennale delle azioni positive 2013-2016, Relazione gruppo di lavoro CUG n. 8 del 10.10.13.

## 4. ESITI DELLA VERIFICA PRELIMINARE

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

## 5. CONCLUSIONI RAGGIUNTE

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

**Carta di lavoro n. 7/2013**

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

**Verifica del paragrafo 6 della “Relazione sulla Performance  
ICE Agenzia 2013,”  
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 2013, intitolato “il processo di redazione della Relazione sulla Performance” (Pagg. da 22 a 23).

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

### **2.2 COMPRESIBILITÀ DEI CONTENUTI**

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

### **2.3 ATTENDIBILITÀ DEI CONTENUTI**

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

## **3. FONTI DI INFORMAZIONE**

Nota dell’Ufficio Pianificazione Strategica n. 207 dell’8 aprile 2014 di “avvio del processo di redazione della Relazione sulla performance 2013”.

## 4. ESITI DELLA VERIFICA PRELIMINARE

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

## 5. CONCLUSIONI RAGGIUNTE

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

## **Carta di lavoro n. 8/2013**

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

**Esiti dei test di verifica relativi ai dati e indicatori inseriti  
nella “Relazione sulla Performance dell’ICE Agenzia per il  
2013”**

## 1. CAMPIONE ESTRATTO

Tipologia indicatore	popolazione	unità di riferimento dell'indicatore
Indicatore strategico	14	Direttore Generale
Indicatore operativo Sede e Milano	71	Tutti i 23 uffici della sede e di Milano
Indicatore operativo rete Estera	9	Tutti i 56 uffici della rete estera

## 2. INDICATORI CAMPIONATI E VERIFICATI

Tipologia Indicatore estratto e obiettivo di riferimento	Riferimenti temporali	indicatore oggetto di verifica	Processo di verifica	evidenze comunicate	Esito verifica
<b>Indicatore strategico</b> dell'obiettivo strategico: "Contribuire al raggiungimento del Piano Nazionale per l'export" (OS001)	Verifica del 19/06/14	Customer Satisfaction sui servizi di assistenza resi alle imprese italiane	Il giorno 10/06/14 è stata acquisita dalla Struttura Tecnica permanente l'evidenza dell'indicatore. La fonte del dato è il report della società Pragma che ha realizzato l'indagine sui clienti che nel 2013 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 (directory Y:\2014 PERFORMANCE E TRASPARENZA\3 FASE MISURAZIONE PERFORMANCE 2013\2013 ATTIVITA' DI MISURAZIONE PERFORMANCE\2013 MISURAZIONE SEDE MILANO ESTERO\2013 INDICATORE). E' stato quindi verificato il dato riscontrato in fase di misurazione e dichiarato dall'Amministrazione ICE..	Report della società Pragma "Analisi dei risultati"	POSITIVO
<b>Indicatore operativo</b> dell'obiettivo operativo della Sede e Milano: "Semplificazione dei processi di lavoro e loro adeguamento alle esigenze dei clienti esterni/interni" (ob.strat OS003)	Verifica del 19/06/14	Attuare la rilevazione delle attività gestite dall'ufficio sulla base di un modello standard	Il giorno 10/06/14 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 (directory Y:\2014 PERFORMANCE E TRASPARENZA\3 FASE MISURAZIONE PERFORMANCE 2013\2013 ATTIVITA' DI MISURAZIONE PERFORMANCE). E' stato quindi verificato il dato riscontrato in fase di misurazione e dichiarato dall'Amministrazione ICE..	Report del nucleo Gestione Qualità "Misurazione Qualità 2013"	POSITIVO
<b>Indicatore operativo</b> dell'obiettivo operativo della rete estera: "Migliorare il livello di efficacia dell'attività dell'Ufficio"	Verifica del 19/06/14	Corrispettivi	Il giorno 10/06/14 è stato avviato l'esame da parte della Struttura Tecnica Permanente. La fonte del dato è una estrazione dal sistema contabile ERP oracle effettuata il 24 febbraio 2014 riguardante i ricavi da servizi a pagamento di tutti gli uffici della rete estera.. A seguito di scostamenti rilevati rispetto ai dati ricevuti, l'ufficio Amministrazione e contabilità ha verificato il dato da utilizzare ai fini della misurazione della performance. L'evidenza risulta disponibile agli atti dell'Ufficio Amministrazione e della Struttura Tecnica permanente (directory Y:\2014 PERFORMANCE E TRASPARENZA\3 FASE MISURAZIONE PERFORMANCE 2013\2013 ATTIVITA' DI MISURAZIONE PERFORMANCE\2013 MISURAZIONE SEDE MILANO ESTERO\2013 CORRISPETTIVI E NUMERO SERVIZI). E' stato quindi verificato il dato riscontrato in fase di misurazione e dichiarato dall'Amministrazione ICE..	Report ERP oracle "ricavi rete estera per ufficio"	POSITIVO