



**ITALIAN TRADE AGENCY**

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

**DOCUMENTO DI ACCOMPAGNAMENTO ALLA  
VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA  
PERFORMANCE DELL' ICE AGENZIA PER L'ANNO 2019**

**Data: 30.6.2020 prot. n. 16**

**Predisposto da: 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 della performance dell'ICE Agenzia" attestando la correttezza e la coerenza del Ciclo della Performance dal punto di vista metodologico. "La validazione, quindi, non può essere considerata una certificazione puntuale della veridicità dei dati concernenti i singoli risultati ottenuti dall'Amministrazione" (paragrafo 4 delle linee guida per la Relazione annuale della Performance n.3 novembre 2018 - Dipartimento Funzione Pubblica Ufficio valutazione Performance).

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 Relazione oggetto della validazione si riferisce ai risultati di performance per l'anno 2019.

Nel corso del 2019 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 degli obiettivi e la successiva valutazione delle performance individuali, nonostante le oggettive difficoltà legate al COVID19, mediante la redazione delle schede di assegnazione/valutazione di ciascun valutato tramite il sistema informatico SVP.

Il presente documento specifica la metodologia di verifica della Relazione sulla Performance dell'ICE Agenzia per l'anno 2019, approvata dal Consiglio di Amministrazione dell'ICE Agenzia in data 25.06.2020, con delibera n.517/20, e trasmessa dall'Ufficio Affari Giuridico-Legali e Assistenza Organi Istituzionali all'Organismo Indipendente di Valutazione con nota a firma del Direttore Generale in data 26.06.2020 prot.n.66469/20.

Tale metodologia è stata elaborata coerentemente alle Linee Guida n. 3 del novembre 2018 del Dipartimento Funzione Pubblica – Ufficio per la valutazione della performance, avente per oggetto le "Linee guida per la Relazione sulla *performance*" ed è costruita in modo tale da rendere conoscibili le motivazioni alla base della decisione assunta.

## 2. PRINCIPI GENERALI

Il processo 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 nelle linee guida n. 3 del novembre 2018 del Dipartimento Funzione Pubblica – Ufficio per la valutazione della performance;
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. 14, comma 4, lettera c) del Dlgs 150/2009).
3. l'attendibilità dei dati e delle informazioni contenuti nella Relazione.

### 4. PROCESSO DI VALIDAZIONE E STRUTTURE COINVOLTE

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

- il CdA dell'Agenzia ICE che ha adottato il documento “Relazione sulla performance ICE Agenzia per l'anno 2019” con Delibera n. 517 del 25/06/2020;
- il Direttore Generale dell'ICE- Agenzia, che ha sottoposto il documento all'approvazione del CdA;
- il Direttore dell'Ufficio Pianificazione strategica e controllo di gestione, 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;
- la Struttura Tecnica Permanente che su indicazione e coordinamento dell'OIV ha condotto le verifiche del caso ed acquisito elementi probatori;
- l'OIV che revisiona e valida la Relazione, sulla base della metodologia definita nel presente documento.

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

- la **Struttura Tecnica Permanente** compie una fase istruttoria nella quale acquisisce tutte le informazioni (elementi probativi), evidenziandone le risultanze attraverso il Documento di misurazione performance 2019 (prot.n.12 del 13.05.2020);
- il **Direttore Generale**, attraverso i competenti uffici, invia all'OIV la Relazione di performance adottata dal CdA entro il 30 giugno (prot.n.66469/20 del 26 giugno 2020);
- la **Struttura Tecnica Permanente** supporta l'OIV nell'elaborazione del presente documento di accompagnamento, quale istruttoria per la validazione della Relazione sulla performance;
- l'**OIV** adotta il documento di validazione e lo trasmette al Consiglio di Amministrazione e alla Direzione Generale nei termini e secondo le modalità previste dalle linee guida n. 3 del novembre 2018 del Dipartimento Funzione Pubblica – Ufficio per la valutazione della performance; e, in caso di rilevanti criticità, ai competenti soggetti di cui all'art. 14, comma 4, lettera b), del Dlgs 150/2009;

- l'**Amministrazione**, attraverso l'ufficio Pianificazione strategica e controllo di gestione competente per materia, provvede alla pubblicazione della "Relazione sulla performance" sul sito istituzionale (Amministrazione trasparente) e sul Portale della Performance della Funzione Pubblica;
- l'**OIV**, per il tramite della Struttura Tecnica, verifica l'adempimento degli obblighi di pubblicazione e provvede a sua volta alla pubblicazione del Documento di Validazione in Amministrazione Trasparente e sul Portale della Performance della Funzione Pubblica.

## 5. METODOLOGIA DI VERIFICA DELLA RELAZIONE

Attraverso il **Documento di misurazione della performance 2019** (pubblicato in Amministrazione Trasparente) elaborato dalla Struttura Tecnica, l'**OIV ha verificato**:

- la coerenza fra i contenuti della Relazione e i contenuti del Piano della Performance 2019, anche alla luce della **ripianificazione degli obiettivi intervenuta**, a seguito dei risultati del monitoraggio infrannuale condotto dalla Struttura Tecnica Permanente, e comunicata nell'ottobre del 2019 sia al Cda che all'OIV;
- la coerenza fra la valutazione della performance organizzativa complessiva e le valutazioni degli obiettivi di performance organizzativa riportate dall'ICE Agenzia nella Relazione;
- la presenza nella Relazione dei risultati relativi a tutti gli obiettivi di performance organizzativa inseriti nel Piano (si consideri che in ICE Agenzia gli obiettivi organizzativi coincidono con quelli individuali per la quasi totalità);
- la presenza di obiettivi specifici e operativi trasversali che consentono la connessione con il Piano triennale per la trasparenza e di prevenzione della corruzione e con il Piano degli indicatori di bilancio;
- **la rilevazione della soddisfazione dell'utenza** rispetto ai servizi erogati dall'Agenzia, condotta da una società esterna;
- il corretto utilizzo del metodo di calcolo previsto dagli indicatori, anche attraverso la "**Nota metodologica**" allegata al Piano della Performance 2019-2021;
- l'affidabilità dei dati utilizzati per la compilazione della Relazione. La rilevazione sui dati e delle informazioni presenti nella Relazione di performance è stata effettuata, su coordinamento dello scrivente OIV, dalla Struttura Tecnica Permanente già in sede di misurazione della performance organizzativa 2019 attraverso una attività di mappatura delle fonti e di monitoraggio dei dati. La Struttura Tecnica Permanente ha tenuto inoltre in debito conto, nella misurazione degli indicatori, dei criteri espressi nella Nota Metodologica. La Struttura Tecnica ha informato puntualmente l'OIV, anche circa la consultazione diretta della strumentazione informatica dell'ICE (cruscotto direzionale, sito ICE, intranet, ERP-ORACLE, Banche dati centrali, Banche dati siti ICE e Banche Dati statistiche, sistema informatico di controllo di gestione, sistema informatico SVP con reportistica a supporto). Si consideri che la maggior parte degli indicatori contenuti nel Piano della Performance 2019, come ad esempio gli indicatori degli uffici della rete estera, sono rilevabili per il 65% attraverso un sistema di Business Intelligence, e per il restante 35% mediante fonti esterne certificate, con ampia garanzia quindi di riscontro oggettivo;

- l'effettiva evidenziazione, per tutti gli obiettivi e rispettivi indicatori, degli eventuali scostamenti riscontrati fra risultati programmati e risultati effettivamente conseguiti;
- l'adeguatezza dei criteri di assegnazione, misurazione e valutazione anche riguardo agli *obiettivi ad personam*, non inseriti nel piano che sono riportati nelle schede individuali del sistema informatico SVP collegati agli specifici (tramite codice), con l'indicazione delle fonti e della metodologia adottata per la misurazione;
- l'effettuazione dell'analisi degli scostamenti ed in particolare per quella relativa all'indicatore specifico e trasversale a tutta la struttura de "incremento degli utenti/clienti", con l'evidenza delle motivazioni alla base del suo mancato raggiungimento.

L'OIV ha inoltre verificato:

- la conformità della Relazione alle disposizioni normative vigenti e alle linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica;
- la sinteticità, la chiarezza e comprensibilità della Relazione grazie anche all'uso di schemi, tabelle e rappresentazioni grafiche.

## **VERIFICA DELLA CONFORMITA', COMPRESIBILITA', ATTENDIBILITA' DELLA RELAZIONE**

La Relazione comprende tutti i paragrafi previsti dalle Linee guida n. 3 del Dipartimento della Funzione pubblica. In particolare:

**l'Indice e la Presentazione** della "Relazione della Performance ICE Agenzia 2019" appaiono conformi alle disposizioni del Dlgs 150/2009. L'Amministrazione inoltre ha dato seguito alle indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica nelle linee guida n.3 del novembre 2018. L'indice espone i paragrafi della Relazione e la Presentazione **riporta in sintesi** l'operato messo in atto dall'ICE Agenzia per raggiungere gli obiettivi prefissati.

Il paragrafo **risulta comprensibile**, espresso con un linguaggio fruibile anche ai non addetti ai lavori e fa riferimento alle seguenti fonti: "Piano della performance dell'ICE Agenzia per il 2019-2021".

Per il paragrafo 1. **Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e per gli altri stakeholder** l'Amministrazione ha operato **uno snellimento mantenendo una chiarezza espositiva** che risulta conforme, nella sua composizione e nei suoi contenuti, alle disposizioni e alle indicazioni contenute nelle linee guida n.3 del Dipartimento della Funzione Pubblica del novembre 2018. Il paragrafo si sviluppa in tre sottoparagrafi:

- il ruolo dell'ICE e i principali risultati raggiunti dall'Agenzia;
- il contesto esterno;
- le risorse finanziarie e umane.

L'esposizione dei dati attraverso tabelle e rappresentazioni grafiche facilitano la lettura degli stessi a vantaggio della chiarezza espositiva. Degna di nota è **la presenza di una mappa dei principali stakeholder/contributors che rappresenta un prerequisito fondamentale per la partecipazione degli stakeholder nel processo di definizione degli obiettivi.**

Sempre in relazione agli stakeholder è presente, attraverso un indicatore strategico, **la rilevazione della soddisfazione dell'utenza**, condotta da una società esterna, per tutti i servizi erogati (promozionali, assistenza e formazione), **le cui risultanze sono state tenute in debito conto**

**dall'OIV ai fini della validazione della Relazione** ai sensi del comma 4-bis art. 14 e comma 5 art. 19-bis del D.Lgs 150/2009 introdotti dal D.Lgs 74/2017.

Inoltre nel sottoparagrafo “contesto esterno” sono stati analizzati con chiarezza lo **scenario economico** mondiale nel 2019, **i punti di forza e le sfide** e gli **standard di qualità dei servizi**.

Riguardo agli standard di qualità si evidenzia che nel corso del 2019 il Sistema di Gestione della Qualità si è ulteriormente conformato alla nuova versione della norma ISO 9000:2015 ed ha mantenuto la certificazione di qualità per gli uffici della Sede, per Milano e per alcuni uffici esteri (Madrid, Istanbul, San Paolo, Varsavia, Tokyo e l'estensione di Toronto).

Per quanto riguarda le risorse umane il sotto paragrafo mette in evidenza i dati relativi al personale evidenziando: genere, tipo di contratto (a tempo pieno, part time, smart working e telelavoro), aree contrattuali, età.

Nel paragrafo 2 intitolato **Misurazione e valutazione della Performance** sono presenti 3 sottoparagrafi:

- Obiettivi specifici e l'Albero della performance
- Obiettivi e piani operativi
- Obiettivi individuali

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

**Il paragrafo è “centrale” rispetto alla Relazione.**

Le attività dell'Agenzia hanno riguardato principalmente 2 obiettivi specifici:

- Accrescere il grado di internazionalizzazione delle imprese italiane, migliorando l'offerta dei servizi, ampliando l'utenza e promuovere gli investimenti esteri in entrata (peso 75%);
- Semplificare i processi di lavoro, perseguendo l'economicità dell'azione amministrativa e garantire la trasparenza (peso 25%).

Il paragrafo riporta **l'albero della performance** dell'ICE Agenzia e **un'analisi di dettaglio degli obiettivi specifici** in cui sono evidenziati i risultati raggiunti e le informazioni di sintesi sui risultati stessi e gli eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi, con l'individuazione delle principali cause.

Per quanto riguarda gli obiettivi operativi vengono riportate delle tabelle di andamento quadriennale (2016-2019) relative alla performance organizzativa delle unità operative raggruppate per rete: Sede e Milano ed estero. Viene poi riportato il “**Processo di ripianificazione**” degli obiettivi, indicatori e target del Piano di Performance 2019 avviato a seguito del Monitoraggio infrannuale condotto dalla Struttura Tecnica Permanente, rappresentati in sintesi da una tabella riepilogativa. Per ciò che attiene ai risultati di dettaglio dei singoli piani operativi degli uffici si rimanda invece all'allegato tecnico dove vengono esposti i risultati raggiunti e per ogni singolo ufficio vengono riportate le informazioni relative a:

- il responsabile dell'ufficio, il centro di costo, le risorse economiche istituzionali e promozionali a preventivo e a consuntivo nel 2019, nonché le risorse umane al 31.12.2018 e al 31.12. 2019 per la Sede e Milano, per la rete estera il criterio del Full Time Equivalent del personale locale su fondi promozionali e istituzionali.

- il risultato finale di Performance in termini percentuali (scala 0-100 per cento);
- gli obiettivi specifici (codice OS001 e OS002) e il loro collegamento diretto agli obiettivi dell'unità organizzativa, gli indicatori, il peso, il target, il consuntivo e la performance effettiva dell'indicatore conseguita (anche >100), espressa in percentuale;
- la fonte di rilevazione del dato.

Per quanto riguarda gli obiettivi individuali, il sottoparagrafo 2.3 descrive il collegamento tra gli obiettivi specifici, quelli operativi e quelli individuali, a partire dalla fase di assegnazione, proseguendo con quella di misurazione e quella di valutazione. Viene dedicato un focus sulle novità introdotte nel 2019, quali la “scheda di performance” e una sessione formativa sulla gestione della comunicazione nel colloquio di feed back.

Le fonti principali per la verifica di questo paragrafo sono: il Documento “Misurazione performance ICE Agenzia 2019” elaborato dalla Struttura Tecnica Permanente; dati consolidati sul commercio estero (Fondo Monetario Internazionale, ISTAT); reportistica della società esterna per la rilevazione della customer satisfaction; Piani di sostegno all'internazionalizzazione per le aziende italiane; Sistema informatico di controllo di gestione, reportistica dell'Ufficio gestione giuridica e sviluppo delle risorse umane (SVP e altri sistemi informativi).

Il paragrafo 3 relativo al **Processo di redazione della Relazione sulla performance** si sviluppa attraverso 3 sotto paragrafi:

- Fasi e tempi
- La metodologia
- Soggetti coinvolti

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.

Il paragrafo 4 relativo ai **Punti di forza e Proposte di miglioramento del Ciclo di Performance**, riporta i punti di forza del ciclo di gestione, con l'individuazione di azioni di miglioramento, anche con specifico riferimento al documento “Relazione OIV sul funzionamento complessivo dei sistemi di valutazione, trasparenza e integrità per 2019” (pubblicato in Amministrazione Trasparente e sul Portale della Performance [www.performance.gov.it](http://www.performance.gov.it)).

Avv. Mario Fiorentino  
Direttore OIV