



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 la promozione all’estero e l’internazionalizzazione delle imprese per l’anno 2025”.

Con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 763/2026 del 29 maggio 2026, è stata approvata la Relazione sulla performance dell’ICE Agenzia per l’anno 2025.

La Relazione in questione, redatta ai sensi dell’articolo 10, comma 4 del d.lgs. 150/2009, ed articolata secondo la struttura delineata dalle Linee Guida per la Relazione Annuale sulla Performance n. 3/2018 della Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica, illustra a consuntivo i risultati organizzativi ed individuali raggiunti nell’anno di riferimento rispetto agli obiettivi programmati nel PIAO 2025-2027 – sez. 2.2 Performance.

Si sottolinea che 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**. Infatti, come precisato nel paragrafo 4 delle linee guida per la Relazione annuale della Performance n.3 novembre 2018 - Dipartimento Funzione Pubblica Ufficio valutazione Performance -, “la validazione non può essere considerata una certificazione puntuale della veridicità dei dati concernenti i singoli risultati ottenuti dall’Amministrazione”.

Inoltre, ai sensi del comma 6 dell’art 14 del decreto già menzionato, **la Validazione della Relazione è condizione inderogabile per l’accesso agli strumenti per l’erogazione della premialità**.

Lo scrivente OIV, sulla base della documentazione acquisita, attesta:

- a) **la coerenza tra i contenuti della Relazione e i contenuti del PIAO- sez.2.2. del Piano della Performance 2025**. In particolare, questo OIV ritiene che, nella stesura della Relazione sia stato soddisfatto questo criterio, in quanto nel **paragrafo 1.3 e nell’Allegato Tecnico sono riportati tutti i risultati raggiunti in merito agli obiettivi programmati e inseriti nel PIAO 2025-27;**

- b) **la coerenza fra la valutazione della performance organizzativa complessiva e le valutazioni degli obiettivi** di performance riportate dall'ICE Agenzia nella Relazione considerato che gli obiettivi organizzativi assegnati ai singoli uffici sono strettamente correlati con gli obiettivi specifici dell'Ente, con attribuzione di un peso rilevante (70%) e ciascuna unità organizzativa concorre al loro raggiungimento;
- c) **la presenza nell'Allegato Tecnico della Relazione** dei risultati di tutti gli obiettivi di performance (specifici e operativi);
- d) **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. Più precisamente, l'indicatore **"Promuovere l'integrità attraverso l'adozione di misure di prevenzione della corruzione e la promozione di maggiori livelli di trasparenza"** (azioni previste nel PTPC), realizza la connessione operativa con il Piano triennale della trasparenza e anticorruzione e misura la percentuale di azioni adottate sul totale di quelle previste nel PTPC;
- e) **il corretto utilizzo del metodo di calcolo previsto dagli indicatori nella Nota Metodologica**, (documento allegato al Piano stesso, che individua per ogni indicatore la formula di calcolo, la fonte e, laddove disponibile, la baseline di riferimento) e **sulla base della metodologia definita nel vigente Sistema di misurazione e valutazione**;
- f) **l'affidabilità dei dati utilizzati** per la compilazione della Relazione. Si consideri peraltro che la maggior parte degli indicatori, sono rilevabili in maniera preponderante attraverso un sistema di Business Intelligence, di strumenti informatici e mediante fonti esterne certificate, con ampia garanzia quindi di riscontro oggettivo dei dati;
- g) **l'effettiva evidenziazione, per gli obiettivi e rispettivi indicatori, degli eventuali scostamenti** riscontrati fra risultati programmati e risultati effettivamente conseguiti, nel paragrafo 2.1 "Obiettivi specifici".
- h) **l'adeguatezza del processo di misurazione** e valutazione dei risultati descritto nel paragrafo 2.3 "Obiettivi Individuali" della Relazione;
- i) **la conformità della Relazione alle disposizioni normative vigenti** e alle linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica;
- j) **la sinteticità della Relazione** grazie anche all'uso di schemi e tabelle;
- k) **la chiarezza e comprensibilità** della Relazione grazie all'uso di rappresentazioni grafiche, presenza dell'indice e un linguaggio fruibile anche ai non addetti ai lavori.

In generale la Relazione comprende tutti i paragrafi previsti dalle Linee guida n. 3 del Dipartimento della Funzione pubblica.

In particolare:

L'Indice e il paragrafo 1 “sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni” appaiono conformi alle disposizioni del Dlgs 150/2009 e riportano in sintesi l'operato messo in atto dall'ICE Agenzia per raggiungere gli obiettivi prefissati.

Il paragrafo 1 risulta comprensibile, espresso con un linguaggio fruibile anche ai non addetti ai lavori. Tale paragrafo si sviluppa in 4 sotto paragrafi:

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

Per quanto riguarda il **sotto paragrafo 1.1. “il ruolo dell'ICE”**, 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.

Nel **paragrafo 1.2. “Contesto esterno”** è stato analizzato con chiarezza lo scenario economico mondiale nel 2025.

Per quanto riguarda il **sotto paragrafo 1.3**, relativo ai principali risultati raggiunti, la **lettura dei dati è facilitata attraverso tabelle e rappresentazioni grafiche a vantaggio della chiarezza espositiva**.

Nel medesimo paragrafo, per **misurare la creazione di valore pubblico**, sono **illustrati i risultati relativi a due obiettivi di outcome**:

1. **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 ai fini della presente validazione (comma 4-bis art. 14 e comma 5 art. 19-bis del D.Lgs 150/2009 introdotti dal D.Lgs 74/2017). La rilevazione, corredata da tabelle e grafici, è stata pubblicata in Amministrazione Trasparente nella sezione servizi erogati/servizi in rete;

2. **la valutazione di impatto dei servizi offerti dall'ICE** misurata in collaborazione con l'ISTAT, basata sul confronto tra la performance esportativa delle imprese clienti che hanno fruito dei servizi erogati dall'ICE e un gruppo di imprese non-clienti. L'esposizione dei risultati è facilitata e risulta chiara grazie all'uso di grafici.

E' presente inoltre il **sotto paragrafo “Standard di qualità dei servizi”** nel quale viene ampiamente illustrato il Sistema di gestione per la Qualità adottato dall'Agenzia ICE (ISO 9001). Il Sistema prevede la mappatura dei processi, l'analisi dei rischi/opportunità correlati, il piano triennale di audit interni con la revisione e l'aggiornamento delle procedure per il miglioramento continuo della qualità dei servizi ICE.

Infine il sotto paragrafo 1.4, relativo alle le risorse finanziarie e umane, mette in evidenza i dati del personale evidenziando: genere, tipo di contratto (a tempo pieno, part time, lavoro agile e telelavoro), aree contrattuali, età. Vi è inoltre una sezione dedicata al lavoro agile, alle pari opportunità e alla formazione del personale. La sezione risulta corredata di tabelle che agevolano la lettura dei dati.

Nel paragrafo 2, intitolato “Misurazione e valutazione della Performance”, sono presenti 3 sotto paragrafi:

- Obiettivi specifici;
- 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 e le tabelle con andamento storico ne facilitano la comprensione.

Si evidenzia che le attività dell’Agenzia hanno riguardato principalmente 2 obiettivi specifici:

1. Aumentare il numero delle imprese esportatrici sistematiche e allargare i loro mercati di presenza con un focus su PMI e innovazione (peso 60%);
2. Accrescere la cultura di servizio alle imprese e adeguare l’organizzazione alle nuove tecnologie e mercati di riferimento, mantenendo costante garanzia di integrità, trasparenza e semplificazione e promuovendo le pari opportunità (peso 40%).

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

Per quanto riguarda gli obiettivi operativi vengono riportate delle tabelle di andamento degli ultimi sei anni (2020-2025) relative alla performance organizzativa delle unità operative raggruppate per rete: Sede-Milano ed estero. 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 per ogni singolo ufficio. Nelle schede degli uffici vengono riportate le informazioni relative a:

- il risultato finale di Performance in termini percentuali (scala 0-100 per cento);
- gli obiettivi specifici (solo il codice di riferimento codice OS001 e OS002) per un 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 e la fonte di rilevazione del dato.

Sono inoltre presenti tabelle riepilogative da cui si evince il responsabile dell'ufficio, il centro di costo, le risorse economiche istituzionali e promozionali a consuntivo nel 2025, nonché le risorse umane al 31.12.2025 per la Sede e Milano; per la rete estera è utilizzato il criterio del Full Time Equivalent del personale locale su fondi promozionali e istituzionali.

Per quanto riguarda gli obiettivi individuali, il sotto paragrafo 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. Il paragrafo risulta chiaro.

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

- Fasi e tempi
- 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 ha una esposizione tale da consentire una comprensibilità anche ai non addetti ai lavori, il linguaggio utilizzato è di facile fruizione.

Si evidenzia che al momento della redazione del presente documento, il processo di valutazione individuale della performance si è concluso con esperimento delle varie fasi di attività, il previsto incontro di calibrazione con l'analisi dei report sulle valutazioni individuali, in funzione dei successivi colloqui di feedback tra valutatori e valutati, l'approvazione dei report finali da parte del Comitato di programmazione e valutazione della performance e le graduatorie di tutti i dirigenti e dipendenti, trasmesse con nota del Direttore Generale del 4 giugno u.s..

Consigliere Stefano Glinianski
Direttore OIV