ASI - AGENZIA SPAZIALE ITALIANA - A2767E5 - REGISTRO UFFICIA - 0015783 - Ingresso - 05/11/2024 - 11:00

RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI PER L'ANNO 2023

(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a), D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i.)

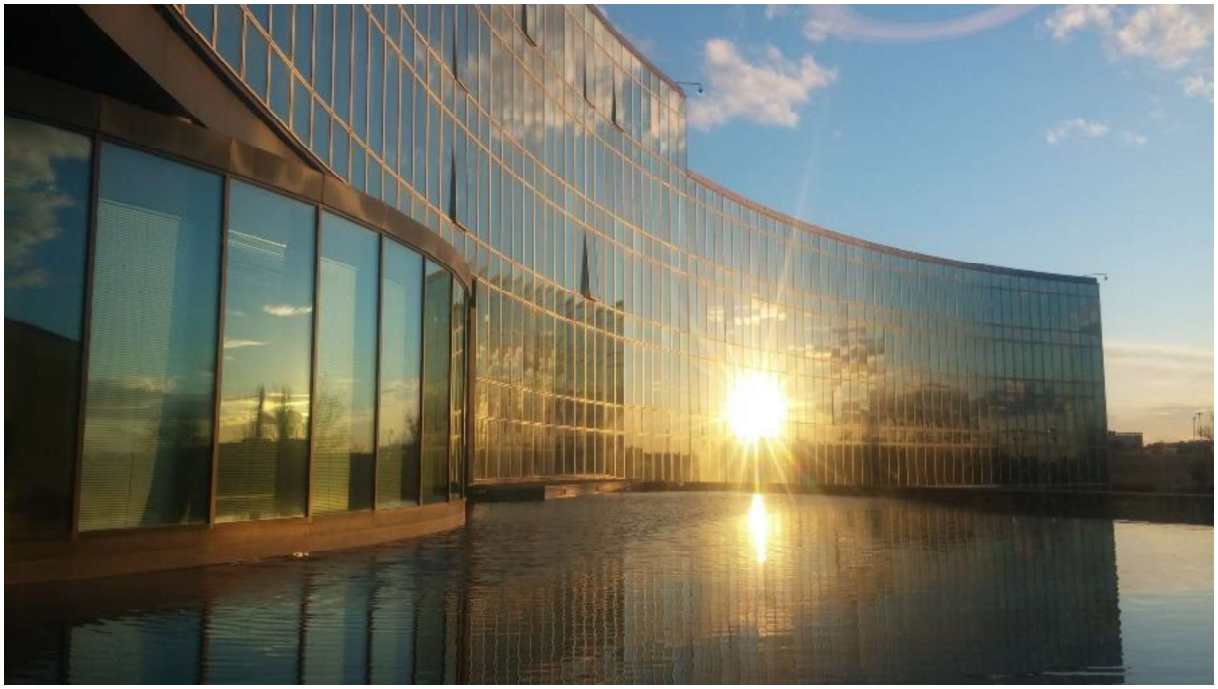

Foto in copertina: sede dell'Agenzia Spaziale Italiana, Roma.

PREMESSA E SCOPO 3

1 PROFILI GENERALI DI ANALISI 5

2 SCHEDE DI CHECK-UP SUL SISTEMA DEI CONTROLLI (SUA ARCHITETTURA E SUA FORMALIZZAZIONE) 5

2.1 Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 5

2.2 Modello organizzativo e di funzionamento dell'Agenzia 6

3. SCHEDA DI CHECK-UP SULLE FASI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE E SUGLI STRUMENTI DI ACCOUNTABILITY 10

3.1 Processo di Pianificazione strategica 10

3.2 Programmazione operativa 12

3.3 Processo organizzativo di PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 13

3.4 Processo organizzativo di PERFORMANCE INDIVIDUALE 14

3.5 Monitoraggio, reporting in itinere del Ciclo della Performance. Infrastrutture di supporto 15

3.6 Misurazione e valutazione della Performance organizzativa 16

3.7 Misurazione e valutazione della Performance individuale e sviluppo delle risorse umane 20

3.8 Rendicontazione interna ed esterna. Attuazione degli obblighi di trasparenza e loro integrazione nel Ciclo della Performance. 22

3.9 Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e standard di qualità 24

4 Profili conclusivi di analisi e di suggerimento 26

4.1 Valore Pubblico 26

4.2 Ciclo della Performance 2023 27

4.3 Iniziative di Trasparenza sulla Performance 28

4.4 Miglioramenti di specifici processi organizzativi di reporting 28

4.5 Lotta alle discriminazioni, promozione delle Pari opportunità (ed implicitamente del Benessere Organizzativo) 30

4.6 Controllo interno sull'inosservanza di obblighi dirigenziali previsti dalle norme e aventi rilevanza ai fini della misurazione e valutazione della performance 31

4.7 Sistema premiante 31

5 DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DEL MONITORAGGIO DELL'OIV E PRESENTAZIONE DEI CRITERI DI VALUTAZIONE 32

RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI PER L'ANNO 2023
(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a), D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i.)

PREMESSA E SCOPO

Ai sensi dell'art 14, comma 4, lettera a) del D. lgs. n. 150/2009 l'OIV monitora il funzionamento complessivo del Sistema di Valutazione, della Trasparenza e Integrità dei controlli interni ed elabora una Relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi.

Il presente documento ha, innanzitutto, il fine di rispondere al dato normativo, riferendo, sia all'Organo di Indirizzo politico interno ad ASI sia (in via indiretta, mettendo a loro disposizione questo documento, attraverso la pubblicazione su "Amministrazione Trasparente" del sito informatico dell'Agenzia) agli "stakeholder", sul funzionamento complessivo del Sistema di Valutazione, Trasparenza e Integrità dei controlli interni in ASI, mettendo in luce gli aspetti positivi e quelli negativi.

Inoltre, questo documento ha, secondo questo OIV, l'ulteriore finalità di evidenziare criticità e punti di forza del Sistema attuale al fine ulteriore di prospettare profili di miglioramento organizzativo sia del Ciclo sia degli altri principali ambiti di rilevanza per il ruolo dell'OIV di ASI. Ciò in conseguenza di una "lettura", da parte di questo OIV, volutamente proattiva, vale a dire in chiave di "Improvement" verso l'Agenzia ed in particolare alla sua capacità di realizzare Performance dell'Agenzia.

In linea più generale, l'OIV si ispira, anche in questo documento, ai principi di indipendenza e imparzialità e la Relazione rispetta i principi di trasparenza e ragionevolezza, anche attraverso l'attendibilità delle fonti e (nei limiti del possibile, trattandosi a volte di valutazioni dell'OIV e di considerazioni da parte di persone talora caratterizzate da soggettività di giudizi) la verificabilità dei contenuti.

La presente relazione è redatta, tenendo presente (al fine delle valutazioni inerenti la compliance) varie fonti giuridiche e tecniche, tra le quali, principalmente le seguenti:

- le Linee Guida 2022 ANVUR per la relazione annuale dei Nuclei di Valutazione (in specie anche la scheda Allegata);
- le Linee guida dell'Ufficio per la Valutazione della Performance del Dipartimento delle Funzione pubblica (UVP);
- le delibere dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC – già ex CiVIT);
- le Linee guida dell'Agenzia Nazionale per la Valutazione per le Università e Ricerca (ANVUR) per la gestione integrata dal Ciclo della Performance degli enti pubblici di ricerca del luglio 2015;
- (per quanto utili rispetto alla Relazione qui in essere) quelle CiVIT;
- Direttiva Zangrillo 28/11/2023 recante "nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della *performance* individuale".

Focus generale di questo testo è l'analisi del funzionamento complessivo del Sistema di Valutazione, Trasparenza e Integrità dei controlli interni, per come emerso, nel Ciclo della Performance 2023 (di seguito Ciclo) ed in parte del 2024, in generale.

Più in dettaglio, i macro-oggetti di analisi e di valutazione presenti in questo approfondimento sono:

- salienti profili di conformità o meno rispetto ai criteri definiti dalle norme di legge, delibere e/o Linee Guida di riferimento provenienti da ANVUR, DFP, ANAC, ex Civit (in parte prima citate) del Ciclo della Performance e delle fasi che lo costituiscono;
- esito dei controlli e di interlocuzioni posti in essere dall'OIV, supportato dalla struttura Tecnica Permanente, in corso di Ciclo;

- profili di adeguatezza/inadeguatezza del Ciclo in una logica di *standard* derivanti dal ramo disciplinare di "Organizzazione delle Pubbliche Amministrazioni";
- contenuti di adeguatezza/inadeguatezza del Sistema di misurazione e valutazione dell'Ente e del modello di funzionamento, teorizzato nel documento di regolazione e poi attuato nel Ciclo dell'Agenzia.

Considerando, invece, i principali contenutistici, questa analisi si sofferma particolarmente su:

a) rilevazioni delle principali azioni realizzate/pianificate in materia dall'Agenzia;
b) punti di forza e di debolezza, da fine 2023 a settembre 2024, del processo realizzatosi di Performance e degli altri processi organizzativi di competenza dell'OIV;
c) raccomandazioni al cambiamento e proposte di potenziali aree di miglioramento da parte dell'OIV.

1 PROFILI GENERALI DI ANALISI

La fase conclusiva del Ciclo della Performance 2023 e la metà trascorsa ad oggi di quella del 2024 sono stati caratterizzati, principalmente, da due fattori di cambiamento, di cui uno esogeno ed uno endogeno.

- **Il ritorno alla piena normalità organizzativa**

Per quanto riguarda il primo aspetto, archiviate l'emergenza sanitaria e quella organizzativa derivante, le performance 2023 hanno visto, nell'ASI, una congiuntura annuale di piena normalità organizzativa.

- **Il cambiamento al vertice di indirizzo politico dell'ASI**

Nell'ottica endogena si riscontra il passaggio di testimone a livello di Presidenza e di Consiglio di Amministrazione, essendosi concluso il mandato degli organi precedenti. L'anno 2023 è stato inoltre caratterizzato dall'avvicendamento che ha visto il passaggio dal Direttore Generale Dott. Fabrizio Tosone all'attuale Direttore Generale Luca Vincenzo Maria Salamone.
Il 2023 è stato caratterizzato da un avvicendamento alla direzione gestionale dell'Agenzia: al dott. Fabrizio Tosone, che ha svolto l'incarico di Direttore Generale sino al 14 novembre 2023, è succeduto, a partire dal 15 novembre, il dott. Luca Vincenzo Maria Salamone, in seguito al conferimento dell'incarico da parte del CdA avvenuto il 10 ottobre 2023. Conseguentemente gli obiettivi individuali di risultato per il 2023 sono stati assegnati al dott. Tosone dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 46 del 24 febbraio 2023 ed i medesimi obiettivi sono stati traslati al dott. Salamone con decreto del Presidente n. 18 del 14 novembre 2023.

2 SCHEDE DI CHECK-UP SUL SISTEMA DEI CONTROLLI (SUA ARCHITETTURA E SUA FORMALIZZAZIONE)

2.1 Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance*

Nella presente sezione si esprime una valutazione sul Sistema di misurazione e valutazione dell'Ente (come sempre in questa prima parte del presente documento saranno evidenziati gli eventuali elementi di debolezza e di forza e gli eventuali suggerimenti/raccomandazioni di cambiamento organizzativo).

Aree di miglioramento 2023 (area di debolezza)	**Azioni realizzate e pianificate ad oggi** (punti di forza)
Tema da migliorare è la completa e efficace attuazione/applicazione del Sistema stesso per quanto riguarda la performance individuale. L'applicazione di alcune parti del sistema prevede dei punti di miglioramento in riferimento alla performance individuale: perdurano, infatti, ai sensi dell'art. 74 del D.Lgs. 150/2009, per i Ricercatori e Tecnologi le limitazioni di applicazioni che al momento non sono	L'aggiornamento del Sistema avviene annualmente cosi come prescritto dalle norme e in concomitanza della predisposizione del PIAO, così che possano emergere elementi migliorativi per una più fluida applicazione del Sistema stesso. Il Sistema (qui inteso non come processo organizzativo ma come fonte giuridica ed organizzativa di regolazione) è stato aggiornato nell'anno 2023, con approvazione da parte del CdA della delibera n. 202 del 18/12/2023.

normativamente superabili, nell'inazione delle istituzioni che dovrebbero provvedere al riguardo. Per i dipendenti afferenti ai livelli IV-VIII invece ci sono delle valutazioni fuori Sistema, di performance individuale, definite secondo regole e norme in ambito di contrattazione integrativa.	Nel corso del 2024 attraverso il PIAO 2024-2026 sono stati definiti i comportamenti attraverso i quali verranno valutati i dipendenti dei livelli IV-VIII. Tali comportamenti sono differenziati in relazione al ruolo organizzativo svolto dal dipendente.

- **Analisi e raccomandazioni OIV:**

Non si ravvisano significative esigenze normative di riforma del SMVP, a parte alcuni "affinamenti" che derivano implicitamente da quanto si dirà in questo documento e da ulteriori esigenze di cambiamento che saranno approfondite attraverso successive specifiche interlocuzioni sviluppate, da questo OIV e dalla propria STP, nei prossimi mesi. Un profilo comunque emerge sin d'ora (a parte quanto detto nella scheda e quanto si aggiungerà in questo documento) si chiede, comunque, alla struttura organizzativa e, in particolare, al *Management* di riflettere su eventuali innovazioni in relazione alla modalità "agile" del lavoro, alla luce dell'esperienza di utilizzo nel corso del 2023 e del 2024 ed in relazione alle crescenti esigenze di Mobilità Sostenibile sia a quelle di emergenza energetica. Peraltro, nel Sistema (SMVP) vigente è già presente una parte (pag.8) in cui vengono inserite le dimensioni e gli obiettivi su iniziative legate alla mobilità ed emergenza energetica.
In chiave più generale, vanno tuttavia ulteriormente presidiati i profili di Management affinché tale logica e le sue effettive modalità di lavoro siano costantemente monitorate e gestite, contemperando benessere organizzativo ed individuale con produttività del lavoro in modo tale che le attività individuali mantengano o meglio ancora accrescano efficacia ed efficienza di performance individuali ed organizzative.
Nel corso del 2024 come previsto dalla Direttiva Zangrillo 28 novembre 2023, in riferimento al SMVP, è in corso di elaborazione un documento di recepimento delle disposizioni, attinenti al tema qui in esame, ivi contenute.

- **Valutazione**

Il **Sistema** adottato dall'Ente risulta essere complessivamente conforme rispetto alla normativa vigente, fatto salvo quando rappresentato di seguito (fermo restando alcune riserve di engagement che hanno causa giuridica endogena e su cui si dirà ripetutamente in questo documento).

2.2 Modello organizzativo e di funzionamento dell'Agenzia

- **Premessa**

Nella presente sezione si esprime una valutazione sulle modalità con le quali l'Ente ha strutturato la propria organizzazione al fine di realizzare correttamente le attività previste dal Ciclo della Performance.

- **Aree di miglioramento e azioni realizzate/pianificate ad oggi**

Aree di miglioramento 2023 (aree di debolezza)	**Azioni realizzate e pianificate ad oggi** (punti di forza)
1.Sistema informativo integrato per la gestione del Ciclo della Performance	**1.Sistema informativo integrato per la gestione del Ciclo della Performance** Il quadro in materia risulta, per quanto acquisito dall'OIV

Risulta da migliorare l'informatizzazione del sistema integrato per il monitoraggio e il reporting sistematico di tutte le fasi dei vari processi organizzativi interni al fine di avere un reporting automatico, ad esempio, sui tempi di "attraversamento" delle istruttorie (anche in considerazione delle esigenze e degli adempimenti normativi[1]).	adeguatamente funzionale Nel corso del 2024 è stato acquisito, sulla piattaforma StrategicPA il modulo Anticorruzione. Questo consentirà di migliorare l'integrazione del processo di monitoraggio nell'ambito di unitarietà del PIAO.
2.Sistema informativo sui profili strategici Si riscontra ancora la carenza di un sotto-sistema di reporting informativo all'OIV, utile al suo Controllo strategico e, in specie, alla sua verifica del rapporto tra obiettivi strategici e obiettivi di performance operativa (comprendente non solo Performance in senso stretto, ma, altresì, *Valore pubblico*) e relativi impatti/risultati. In specie, continua a mancare, da parte della Struttura organizzativa, un reporting (simile a quello posto in essere dal Controllo di gestione sulla parte inerente alle Performance) consistente in un apporto informativo di dettaglio sulle varie attività strategiche. Un ulteriore approfondimento di reporting in tal senso è essenziale sulle attività sviluppate in ambito ESA. Ciò avviene nonostante le ripetute sollecitazioni, ormai risalenti negli anni, fatte da parte dell'OIV nei propri documenti e per via informale e spesso anche per il tramite della STP. L'OIV, ancora una volta, richiede anche in questa sede, di ricevere dall'ASI, per il tramite della STP, (in tal senso, il tramite organizzativo potrebbero essere le strutture organizzative interne vocate alla Pianificazione strategica) una sistematica reportistica,—ai fini del Controllo strategico (in riferimento a quanto gli compete ai fini dell'art. 14 del D. Lgs. 150/09).	**2.Sistema informativo sui profili strategici** Nel corso del 2024 è stato nominato un team dedicato al Progetto per la realizzazione di un cruscotto strategico a supporto del monitoraggio e della reportistica dell'ASI.
2.Applicazione della normativa vigente in materia di controlli interni Il contributo che l'Italia, attraverso l'ASI, dedica alle attività spaziali ESA è rilevante. Di conseguenza, uno specifico approfondimento di reporting in tal senso è essenziale sulle attività sviluppate in ambito ESA, anche perchè su questo	**2.Applicazione della normativa vigente in materia di controlli interni** Attualmente con la nuova configurazione della macro-organizzazione dell'ente, l'attività di coordinamento amministrativo e gestionale è assegnata all'Ufficio I all'interno della Direzione generale (Ufficio di

[1] Ad esempio ai fini di cui alla Legge 6 novembre 2012, n. 190, art. 1, c. 28: "*Le amministrazioni provvedono altresì al monitoraggio periodico del rispetto dei tempi procedimentali attraverso la tempestiva eliminazione delle anomalie. I risultati del monitoraggio sono consultabili nel sito web istituzionale di ciascuna amministrazione*".

l'attesa anche degli stakeholder è elevata. A maggior ragione si raccomanda di sviluppare un reporting sistematico verso l'OIV avente per oggetto il monitoraggio di indicatori non solo quantitativi (es. coefficienti di ritorno geografico), ma anche qualitativi (ad esempio: livello di sviluppo delle tecnologie delle aziende italiane per dominio tecnologico per *TRL – Tecnology Readness Level*) per consentire un parallelo controllo strategico di competenza dell'Organismo.	coordinamento amministrativo, supporto tecnico-gestionale alla Direzione generale), che ha il compito, tra l'altro, di coordinare e supportare metodologicamente le U.O. nell'aggiornamento dei processi e delle procedure. Ciò è apprezzato dall'OIV perché rappresenta, indubbiamente, un efficace rafforzamento di tale ambito di azione organizzativa dell'Agenzia. In conseguenza della suddetta decisione organizzativa, anche le attività di *Risk management* sono confluite, con la nuova macro organizzazione nel I Ufficio di Coordinamento amministrativo, supporto tecnico-gestionale alla Direzione generale La funzione *Risk Management* continua quindi ad operare prevalentemente sugli obiettivi di performance. Insieme alle attività di Risk Management si apprezza che l'Ente ha in corso la pianificazione e la conduzione di attività di *Internal Audit* per approfondire le aree e i processi che sono maggiormente esposti al fine di identificare azioni da implementare volte al rafforzamento del Sistema di controllo interno. Nel corso del 2023, in particolare l'ente ha attuato un piano di audit, nonostante le ridottissime risorse. In particolare si sono svolti 2 audit focalizzati sui seguenti argomenti: 1. Attività operative interne nell'ambito del processo di selezione dei fornitori delle gare legate ai progetti PNRR; 2. Processo di recruitment in ASI. Nel corso del 2024 sono in corso di svolgimento ulteriori 2 *audit* aventi per oggetto il processo di rendicontazione PNRR e la predisposizione della validazione della relazione sulla performance a cura dell'OIV. In questo ambito di ragionamenti si segnala quindi che l'OIV, tramite la STP, è stato coinvolto nei processi organizzativi, come supporto metodologico e attività di facilitatore, valorizzando quando disposto dal comma 3 dell'art. 5 del D. Lgs. n. 165/2001: "*Gli organismi di controllo interno verificano periodicamente la rispondenza delle determinazioni organizzative ai principi indicati all'articolo 2, comma 1, anche al fine di proporre l'adozione di eventuali interventi correttivi e di fornire elementi per l'adozione delle misure previste nei confronti dei responsabili della gestione…*", in considerazione del combinato disposto con il comma 2 dell'art. 14 del D. Lgs.

	n. 150/09.

- **Analisi e raccomandazioni OIV**

Controllo strategico
Si sottopone, anche quest'anno, all'attenzione dell'Ente la necessità di fornire all'OIV un apporto informativo e tecnico di reportistica (analogo a quello ottimale in corso fornito dal Controllo di gestione sulla Performance) di dettaglio sulle varie attività strategiche ed anche, in particolare, delle attività sviluppate in ambito ESA, raccomandando, specificatamente, una sistematica reportistica da fornire all'OIV, per il tramite di strutture interne vocate alla Pianificazione strategica, ai fini del controllo strategico (rif. art. 14 del D. Lgs. 150/09) e per acquisire informazioni utili a realizzare un'attività di *Strategic Performance Reporting*.
Si raccomanda, inoltre, di procedere con la predisposizione di un "cruscotto strategico" (quindi di impalcatura infrastrutturale) per la sistematizzazione ed il monitoraggio di tali adempimenti.

Controllo del Valore Pubblico
In relazione all'ampiamento delle aree di PIAO è necessario sviluppare uno specifico ambito di controllo inerente al *Valore pubblico.* L'Organismo prende comunque atto dell'elevato ed efficace sforzo specialistico sviluppato in questo campo dal SCG nella definizione del VP dell'Agenzia, attività evidentemente basilare alla costruzione di un compiuto Controllo sul tema.
Bisogna pure continuare a monitorare lo sviluppo e l'integrazione del sistema informatizzato rispetto al Valore pubblico.

Controllo delle Performance
Inoltre, secondo l'OIV, occorre continuare

- a pianificare il monitoraggio dei tempi relativi a tutte le fasi intermedie dei processi (sulla base di una pianificazione sempre più efficiente delle attività sui processi maggiormente sensibili rispetto alle priorità dell'Ente), anche al fine di una piena conformità agli adempimenti normativi[2];

Inoltre resta quanto già segnalato anche lo scorso anno: estendere e potenziare l'attuale sistema informativo integrato per il monitoraggio e il reporting sistematico di tutte le fasi dei vari processi interni al fine di avere un reporting automatico dei tempi (anche in considerazione delle esigenze e degli adempimenti normativi[3]).

- **Valutazione**

Il modello organizzativo risulta essersi consolidato nel tempo. Si consiglia un'attività di verifica e periodica analisi di adeguatezza in termini di funzionamento e quindi di efficacia del sistema complessivo.

[2] In tal senso si raccomanda di realizzare la mappatura dei processi organizzativi.
[3] Ad esempio, al fine del rispetto dell'art. 1 c. 28, della L. 6 novembre 2012, n. 190, già citato, secondo cui: "*Le amministrazioni provvedono altresì al monitoraggio periodico del rispetto dei tempi procedimentali attraverso la tempestiva eliminazione delle anomalie. I risultati del monitoraggio sono consultabili nel sito web istituzionale di ciascuna amministrazione".*

3. Scheda di CHECK-UP SULLE FASI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE E SUGLI STRUMENTI DI ACCOUNTABILITY

In questa sezione sono riportate le principali considerazioni in merito al funzionamento del Ciclo della Performance dell'Ente, in seguito alle verifiche realizzate:

- sulla coerenza del processo e sulla sua tenuta generale rispetto allo spirito della normativa (**valutazione del Ciclo di Performance**);
- sulla correttezza metodologica e sulla completezza di quanto realmente messo in opera per ogni fase del Ciclo della Performance rispetto alle indicazioni della normativa (**valutazione dei controlli interni**).

Nei paragrafi successivi, per ciascuna fase del Ciclo della Performance, sono indicate le attività che risultano realizzate e/o pianificate dall'ente con la rappresentazione delle considerazioni e della valutazione dell'OIV.

3.1 Processo di Pianificazione strategica

- **Premessa**

Relativamente all'area considerata si procede con la valutazione della fase che inizia con l'analisi strategica e le attività propedeutiche alla programmazione pluriennale (analisi di contesto, coinvolgimento di stakeholder interni e esterni, etc…), per passare alla individuazione delle aree strategiche (e outcome), degli obiettivi strategici (con relativi indicatori e target) e alla relativa allocazione delle risorse.

- **Oggetti di monitoraggio e valutazione**

a) Analisi strategica ed attività di supporto alla programmazione annuale;
b) Individuazione delle aree strategiche e degli outcome;
c) Individuazione degli obiettivi strategici;
d) Allocazione delle risorse.
e) Grado di integrazione della pianificazione con la documentazione strategica (sistema integrato).

- **Aree di miglioramento azioni realizzate e pianificate a oggi**

Aree di miglioramento 2023 (area di debolezza)	**Azioni realizzate e pianificate ad oggi** (punti di forza)
1.Analisi strategica ed attività a supporto della pianificazione pluriennale	**1.Analisi strategica ed attività a supporto della pianificazione pluriennale** Nel Sistema di misurazione e valutazione adottato dall'Ente è presente, come tema, un processo di valutazione partecipativa volto a rafforzare la *governance* dell'Ente e quindi migliorare la sua capacità di ascolto degli *stakeholder* e la sua capacità inclusiva nel processo di pianificazione strategica.

2.Individuazione delle (linee) strategiche e degli *outcome* Consolidare e mettere a sistema il processo di definizione degli *outcome* (associati alle aree strategiche). Inoltre occorre migliorare, considerando anche l'ulteriore ambito tematico rappresentato dal *Valore pubblico*, l'analisi del contesto interno ed esterno, oltre che dalle esigenze e aspettative espresse dai diversi *stakeholder* (in particolare formalizzare e attivare in modo sistematico il processo e le modalità di rilevamento delle aspettative dei diversi stakeholder).	**2.Collegamento tra obiettivi strategici e Ciclo Performance** Ad oggi, si constata un collegamento tra gli obiettivi strategici e quelli previsti del Ciclo della Performance (cfr. Delibera Consiglio di Amministrazione n. 203/2023). Attualmente è in atto sulle linee strategiche uno stretto collegamento tra gli obiettivi strategici dell'ente previsti nel DVSS e DSPSN e quelli nel ciclo della performance. 3. **La funzionalità organizzativa del collegamento** Tale diretto collegamento nasce anche dal proficuo dialogo continuo e collaborazione (Programmazione, Monitoraggio e Consuntivazione) con i Responsabili di struttura direttamente e/o attraverso la rete dei Referenti (anche grazie alla nuova macro-organizzazione).
	3. Attuazione nel Ciclo Performance Attualmente è in corso l'approvazione della revisione del Piao 2024 2026 alla luce della nuova macro-organizzazione per l'adeguamento degli obiettivi dal vecchio al nuovo assetto organizzativo. Il processo di traslazione tra Pianificazione e Programmazione si presenta fluido ed efficace. Peraltro da due anni il processo presenta un importante rafforzamento nel gruppo interfunzionale rappresentato dalla *Cabina di Regia per il PIAO* che negli ultimi anni rappresenta un utile realtà organizzativa all'interno dell'ASI a presidio di un'adeguata (anche in termini di *compliance*) del PIAO. A questo gruppo partecipa, in chiave puramente metodologica e non nel merito delle scelte di contenuto, anche questo OIV.

- **Analisi e raccomandazioni OIV:**

L'OIV ribadisce l'applicazione delle linee metodologiche[4] comunicate all'ente nel corso del 2021 ed ancora operanti. In specie si invita, come detto in quel documento dell'OIV, a continuare a prestare sempre grande attenzione ai seguenti temi:

- allineamento tra PIAO (in particolare modo, *Valore pubblico*) e documenti strategici;
- attenta adesione del documento rispetto ai contenuti dei flussi informativi, specie quelli derivanti dalla parte Strategica (indirizzi strategici del CdA verso la Programmazione operativa);
- centralità alla performance organizzativa, in particolare sul Valore Pubblico,
- assicurare ulteriore spazio, nei contenuti del PIAO, alla Performance individuale;

[4] Linee guida allegate al verbale n. 1 del 2021 del 13 gennaio 2021, a seguito della riunione dell'OIV con la STP.

- affinare, nella sezione performance del PIAO, l'approfondimento sullo lo stato delle risorse umane, economico-finanziarie e strumentali e, di conseguenza, l'aggancio con il Bilancio;
- tenere in adeguato conto degli impatti sul contesto socioeconomico, sviluppando con gli stakeholder esterni ed interni, un processo di costruzione del PIAO che si ispiri, pervasivamente, alla loro partecipazione il più possibile diffusa*;*

3.2 Programmazione operativa

- **Premessa**

Verifica della coerenza del processo di programmazione seguito dall'Ente e contenuto nel piano della Performance.

- **Oggetti di monitoraggio e valutazione**

L'Organismo, non ha in materia di documento di Programmazione (sotto sezione *Performance*) diretti e specifici compiti né di validazione né di valutazione vera e propria della parte in esame del documento in sé, tuttavia, qui, nel generale compito di monitoraggio/valutazione dei processi del Ciclo, approfondisce i seguenti profili di processo:

- Fasi della programmazione annuale;
- Definizione dei piani operativi e degli obiettivi;
- Modalità di definizione degli obiettivi:
- *Rilevanza;*
- *misurabilità;*
- *Collegamento e integrazione con gli obiettivi strategici.*

-Attribuzione e deleghe delle responsabilità;
-Coinvolgimento del personale nella programmazione e condivisione delle decisioni
-Definizione delle risorse;
-Definizione degli obiettivi individuali;
-Integrazione del processo di programmazione.

- **Aree di miglioramento e azioni realizzate e pianificate a oggi**

Aree di miglioramento 2023 (area di debolezza)	**Azioni realizzate e pianificate ad oggi** (punti di forza)
1.Definizione degli obiettivi e dei piani operativi Si consiglia di consolidare, in ottica anche di continuo miglioramento il processo di definizione e scelta degli obiettivi operativi, in particolare continuando, a questo momento dell'anno, anche per il 2025, curando: • l'identificazione di obiettivi sfidanti e funzionali alla realizzazione della performance dell''Ente; • il collegamento di obiettivi con indicatori di efficienza e di efficacia (o nel caso del Valore	**1.Definizione degli obiettivi e dei piani operativi** Il processo di definizione degli obiettivi per il Ciclo della Performance 2023 ha incorporato nei processi organizzativi gran parte delle novità normative, sia pure con le difficoltà tecniche ed operative di una normativa sul PIAO che è risultata, da parte del Legislatore delegato, "claudicante" ed estemporanea. La definizione finale degli obiettivi, indicatori e target è avvenuta mediante incontri della SCG con i responsabili delle unità organizzative.

Pubblico con *outcome*) che consentano di misurare il grado di raggiungimento degli stessi. Sviluppare (sia per *Valore pubblico* sia per *Performance)*, laddove possibile, pratiche di definizione di *target* sulla base di valori di riferimento che derivino da analisi di *benchmarking* interna e/o esterna all'Ente o sulla base di trend statistici dell'Ente (esempio: *target* sulla base di fonti certe come reporting interni codificati, sui tempi necessari alla realizzazione delle istruttorie contrattuali).	Nel corso del 2023 la rete dei referenti interni è stata rinnovata e sono state effettuate delle modifiche al sistema STRATEGIC PA che rappresenta la piattaforma in cui vengono inseriti da tali referenti le indicazioni relative al supporto alla programmazione degli obiettivi di Performance dell'unità; In particolare i referenti si occupano: • della raccolta e la gestione delle informazioni e dei documenti per le operazioni di monitoraggio e di rendicontazione finale; • dell'utilizzo del software dedicato per la gestione della Performance; • di ogni altra attività collegata al Ciclo di Gestione della Performance, secondo le indicazioni della propria Unità di appartenenza e del II Servizio competente in materia di controllo di gestione. Attualmente con la nuova macro-organizzazione approvata nel 2024, ASI sta procedendo ad una nuova riorganizzazione della rete dei referenti.

- **Analisi e raccomandazioni OIV:**

Si suggerisce, come detto sopra, di consolidare, nonché di individuare, laddove possibile, nuovi *target* sulla base di valori di riferimento derivanti da analisi di *benchmarking* interna e/o esterna all'ente o sulla base di *trend* statistici afferenti all'Agenzia.
Si raccomanda di continuare ad accrescere, con il contributo di tutti (dai *controller* agli utilizzatori delle informazioni da essi provenienti, quindi il Management), all'interno dell'Organizzazione, il circuito informativo "virtuoso" verso il miglioramento organizzativo nascente dal Ciclo della Performance.
Su questo l'OIV, anche per il tramite della STP, intende essere ancora presente sapendo di avere nella Direzione generale, nella Direzione risorse Umane e nel Coordinamento dei Controlli e, a suo interno, il Controllo di Gestione efficaci alleati organizzativi al fine di rendere il Sistema in esame come vero e proprio Sistema di Direzione utile al *Performance Management*.

3.3 Processo organizzativo di PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

- **Aree oggetto dei punti di controllo**

- Definizione degli obiettivi;
- Monitoraggio intermedio;
- Valutazione finale dei risultati.

- **Aree di miglioramento e azioni realizzate e pianificate a oggi**

Aree di miglioramento 2023 (area di debolezza)	**Azioni realizzate e pianificate ad oggi** (punti di forza)
1. Definizione degli obiettivi L'OIV rileva, secondo quanto assunto dalle proprie fonti informative interne, che alla data della presente relazione comprendendo quindi di fatto la Performance 2023 ma anche quella del 2024, sussiste, talora, carenza di attribuzione di congrui obiettivi di Performance Organizzativa per il personale di determinati Uffici che non si vedono assegnati obiettivi riferiti alle specifiche attività di Unità organizzativa. Peraltro ciò produce sia profili di compiuto engagement sia crea effetti "anomali" sul collegamento della loro performance con il Sistema premiante (dove vengono premiati/puniti su obiettivi non congrui alla attività effettivamente svolta)	**1. Processo di monitoraggio e reporting** Risultano essere assegnati obiettivi, in riferimento al PIAO 2023-2025 e nel PIAO 2024-2026, alle strutture organizzative fino al terzo livello gerarchico rimanendo escluso il quarto livello. *Monitoraggio intermedio* Pienamente realizzato con l'assistenza fattiva e collaborativa del Controllo di Gestione; Restano i limiti detti di congruenza per determinato personale dell'Agenzia; *Valutazione finale dei risultati* Pienamente realizzato, con l'assistenza fattiva e collaborativa del SCG. Ciò con i limiti detti di applicazione a determinato personale dell'Agenzia.

Suggerimenti/Raccomandazioni OIV

- Inserire nel flusso detto gli stakeholder.
- Assicurare il processo di individuazione degli obiettivi di Performance organizzativa del personale di parte degli Uffici anche con obiettivi non strettamente collegati alle attività di loro competenza;
- Si consiglia di inserire maggiori obiettivi di sviluppo collegati alle nuove progettualità.

3.4 Processo organizzativo di PERFORMANCE INDIVIDUALE

- **Aree oggetto dei punti di controllo**
  - *Definizione degli obiettivi*
  – *Monitoraggio intermedio*
  – *Valutazione finale dei risultati*

- **Aree di miglioramento e azioni realizzate e pianificate a oggi**

Aree di miglioramento 2023 (area di debolezza)	**Azioni realizzate e pianificate ad oggi** (punti di forza)
1. **Definizione degli obiettivi** L'OIV rileva (alla data della presente relazione comprendendo quini di fatto la Performance 2023 ma ormai anche di quella attuale 2024) un	**1. Processo di monitoraggio e reporting** Il 2023 è stato caratterizzato da attività di consolidamento e manutenzione sul tema qui in oggetto.

sensibile affinamento della fase di assegnazione degli obiettivi alle Direzioni. Rileva invece (ma le cause sono esogene rispetto ad ASI, poiché una carenza d'attuazione del D. lgs. 150/2009) assoluta carenza in ordine all'assegnazione di obiettivi alle figure apicali di Tecnologi e Ricercatori. **2. Valutazione finale dei risultati** Conseguentemente a quanto detto in precedenza si rileva che la valutazione della performance individuale 2023 (per cause indipendenti dall'ASI) presenta carenze specie in ordine alle figure compresi i ruoli apicali di Tecnologi e Ricercatori.	Nel corso del 2024 attraverso il PAIO 2024-2026 sono stati definiti i comportamenti mediante i quali verranno valutati i dipendenti dei livelli IV-VIII. Tali comportamenti sono differenziati in relazione al ruolo organizzativo svolto dal dipendente. Miglioramenti risultano già realizzatisi nel corso del 2024 , ma essi saranno approfonditi in chiave di analisi nella futura Relazione OIV 2024. Per il 2025 e il 2026 è previsto una graduale applicazione della misurazione e valutazione della performance individuale, prima per Direttori di struttura (strutture non dirigenziali) e poi nel 2026 per i responsabili di Ufficio e di Servizi.

- **Analisi e raccomandazioni OIV:**

Si raccomanda di attuare quanto pianificato per le annualità successive.

3.5 Monitoraggio, reporting in itinere del Ciclo della Performance. Infrastrutture di supporto

- **Premessa**

Verifica della correttezza e l'idoneità del processo di monitoraggio e reporting. Verifica dell'adeguatezza dei sistemi informativi a supporto del funzionamento del Ciclo della Performance.

- **Aree oggetto dei punti di controllo**

-Strumenti, ambito e metodologie di monitoraggio e reporting;
-Strumenti di supporto.

- **Aree di miglioramento e azioni realizzate e pianificate a oggi**

Aree di miglioramento 2023	**Azioni realizzate e pianificate ad oggi** (punti di forza)
1. **Processo di monitoraggio e reporting** L'OIV suggerisce, come in passato, che nei prossimi "Cicli della Performance" si continui a dare attenzione alla realizzazione delle seguenti azioni: • <u>individuazione delle azioni, fattibilità e valutazione dei rischi in fase di formulazione delle azioni, indicatori e target;</u>	**2. Processo di monitoraggio e reporting** In fase di assegnazione degli obiettivi viene effettuata l'analisi per valutare la loro fattibilità per effetto della negoziazione tra i responsabili delle strutture organizzative, l'amministrazione e il personale. Attualmente il Sistema incentiva la comunicazione tempestiva di eventi esogeni e/o endogeni che possono compromettere la realizzazione degli obiettivi.

• più attento iter di comunicazione (in primis, da parte dei Responsabili) delle possibili criticità ostative; Con riferimento agli applicativi gestionali a supporto del Ciclo della Performance e non solo, l'OIV evidenzia che ASI presti particolare attenzione sulla facilità di utilizzo e di interazione dei sistemi gestionali informatici, sulla lettura e comprensibilità, sulla tempestività delle informazioni contenute nel *reporting*; • sulla interoperabilità tra i diversi sistemi gestionali per creare sinergia e limitare *data entry* ridondanti.	Il Controllo di gestione svolge attività di sensibilizzazione. Il sistema StrategicPA in uso in ASI consente il monitoraggio degli obiettivi al management e all'OIV. Si consiglia che il Bilancio sociale sia reso annuale e ne vengano tratte congrue conseguenze organizzative e gestionali. Il progetto sul Bilancio sociale risulta realizzato nel 2023. Lo strumento (si evidenzia), si è già detto in passato, rappresenta, quindi, una significativa realtà funzionale per monitorare gli impatti delle attività dell'Agenzia sul sistema Paese e per consolidare un *engagement* con gli stakeholder dell'Agenzia tale da supportare e migliorare il reporting e la comunicazione istituzionale e il supporto alla qualità del processo decisionale.

- **Analisi e raccomandazioni OIV:**

Si raccomanda di proseguire ma facendolo annualmente con l'attività di redazione del Bilancio sociale, ovviamente affinando ulteriormente la metodologia per rendere lo strumento (nelle fonti, nelle informazioni e negli strumenti) sempre più affidabile.
Si ribadisce, inoltre (quanto già segnalato in anni scorsi), di aggiornare ed affinare sempre più la mappatura degli *stakeholder* (anche tenendo presente la Legge n. 7 del 2018[5]) al fine di sviluppare/consolidare uno *stakeholder engagement* funzionale alla rilevazione e all'analisi delle esigenze per la formulazione di adeguati obiettivi strategici (con un approccio orientato alla *Public Governance*) e alla predisposizione di un reporting informativo efficace (anche in funzione della tipologia di *stakeholder* distinta per interesse/influenza). Ulteriori considerazioni sugli stakeholder saranno svolte a conclusione di questo documento.

3.6 Misurazione e valutazione della Performance organizzativa

- **Premessa**

Verifica del livello di attuazione del processo di misurazione e valutazione della Performance organizzativa.

- **Aree oggetto dei punti di controllo**

Funzionamento della metodologia per la misurazione e valutazione della Performance organizzativa.

[5] Legge avente per oggetto le "Misure per il coordinamento della politica spaziale e aerospaziale e disposizioni concernenti l'organizzazione e il funzionamento dell'Agenzia spaziale italiana".

- **Aree di miglioramento e azioni realizzate e pianificate**

Aree di miglioramento 2023 (area di debolezza)	**Azioni realizzate e pianificate ad oggi** (punti di forza)
.	La misurazione della performance organizzativa di ASI, conformemente al Sistema vigente, prevede l'individuazione di obiettivi legati alla mission di ente e obiettivi di natura trasversale di carattere gestionale, ivi compresa la prevenzione della corruzione. Tra gli obiettivi di maggior rilievo che contribuiscono alla misurazione della performance organizzativa, si evidenzia la presenza di obiettivi legati a progetti finanziati con fondi PNRR e derivanti dall'Accordo ASI-Presidenza del Consiglio dei Ministri. Tra gli obiettivi rientrano anche quelli relativi a: • Valutazioni da parte degli stakeholder interni su alcuni servizi erogati dall'ASI (i.e.: formazione, sussidi, etc..); • iniziative di coinvolgimento degli stakeholder esterni mediante attività specifiche di interesse di quest'ultimo, anche per il tramite del Tavolo permanente di confronto con le associazioni industriali nazionali di settore (es.: organizzazione di *info day*, iniziative per l'internazionalizzazione del comparto industriale). Tali elementi contribuiscono alla misurazione della performance organizzativa, dato il contesto e sulla base di quanto indicato dall'art. 19 bis del Dlgs 150 del 2009. Nel corso del 2023 si è ulteriormente consolidata l'integrazione sostanziale dei documenti di programmazione. Inoltre si è rilevato un ulteriore miglioramento nella partecipazione al Ciclo della Performance delle strutture organizzative nella fase di Programmazione, Monitoraggio e Consuntivazione. Nel più recente periodo (2024, qui marginalmente rilevato perché oggetto di analisi il prossimo anno) è stato predisposto il nuovo questionario sul benessere organizzativo di cui è in corso l'analisi da parte della

	Direzione di competenza, per verificare eventuali azioni di miglioramento in coerenza con le risposte che sono pervenute da parte dei dipendenti che hanno partecipato al questionario. Attualmente il questionario sul benessere organizzativo ha cadenza biennale. Inoltre (sempre procedendo, incidentalmente, nell'analisi anche oltre il 2023) l'OIV prende atto con favore che è stato realizzato il corso Labodif "*Dal senso di potere al senso di potenza*" riservato al management ASI che si è tenuto alla fine del mese di settembre 2024 avente l'obiettivo di sensibilizzare il Management di massimo livello e il Middle management dell'Agenzia verso i temi legati alla leadership e alla differenza di genere ed incentrato su alcune competenze trasversali, intese come *set* di comportamenti organizzativi, e sul consolidamento di alcune soft skills (*leadership*, gestione dei conflitti, comunicare in maniera efficace, sviluppare autorevolezza e creatività). Tale attività è stata pianificata e organizzata in adempimento di quanto prescritto dalle Direttive Zangrillo della Funzione Pubblica adottate nel 2023 e 2024, inerenti la formazione e lo sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa del personale dirigenziale e non; lo sviluppo delle competenze trasversali, facendo riferimento al modello delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle PA (*Framework* delle competenze trasversali) e le nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale. Il corso rientra tra gli Obiettivi di performance di I Livello della Direzione Risorse Umane ("*Attuare politiche legate alla valorizzazione del personale al fine di ottimizzare lo stato delle risorse e lo sviluppo delle competenze*") e contribuisce alla creazione di Valore Pubblico. Inoltre, l'iniziativa fa parte di una delle cinque azioni positive auspicate dal CUG per l'anno 2024; nello specifico contribuisce a prevenire forme di discriminazione ed a contrastare il fenomeno del mobbing, favorendo le Pari

	opportunità (nel quadro del PIAO 2024 - Delibera CDA n. 11 del 29 gennaio 2024)

- **Analisi e raccomandazioni OIV:**

Si raccomanda di continuare l'attivazione delle azioni positive che possano avere un impatto sulle tematiche di genere, sul monitoraggio delle discriminazioni anche alla luce della giurisprudenza UE, migliorare il benessere organizzativo e garantire le pari opportunità che possano impattare sulla Performance organizzativa e su quella individuale. In questo senso un particolare profilo implementativo va realizzato ai sensi dell'art. 5 *(Rafforzamento dell'impegno a favore dell'equilibrio di genere*) del D. L. n. 36 del 2022, cogliendo nuovi spunti di azione positiva, specie in direzione dell'eliminazione di eventuali profili di discriminazione (ancora non individuati) specie indiretta.
Si consiglia di estendere l'iniziativa del corso "Labodif" ad una platea più ampia di destinatari e di non limitarsi ai responsabili. Ciò in quanto è necessaria la più ampia diffusione e sensibilizzazione verso i temi che sono stati trattati in quel corso.
Inoltre l'OIV auspica (e lo si riaffermerà, più oltre in questo documento, come uno dei caratteri salienti per il prossimo 2025), consigliandolo fortemente, l'adozione di un Codice Etico all'interno dell'Agenzia, in recepimento della direttiva Zangrillo del 29/11/2023 secondo cui, in generale, si chiede dunque di promuovere e sviluppare adeguati cicli formativi in materia di pari opportunità e sul comportamento etico, in attuazione della legge n. 168/2023 ("*Disposizioni per il contrasto della violenza sulle donne e della violenza domestica*"), e di proporre azioni di informazione, anche continuative, per sviluppare la capacità di prevenire o intercettare, riconoscere e rimuovere odiosi episodi di discriminazione, molestie e violenze nel contesto lavorativo.
In alternativa al Codice etico si potrebbe elaborare, approvare ed applicare nell'ASI un Codice di Condotta ad *hoc* su lotta promozione della Parità sul lavoro, alle discriminazioni dirette e soprattutto indirette (prendendo in considerazione il grande "serbatoio" di tematiche spesso inesplorato di questo secondo ambito di discriminazioni) sempre sul lavoro.
L'OIV consiglia, ai fini ulteriori e specifici del raccordo con il Ciclo annuale di Misurazione e di Valutazione della Performance specie organizzativa (art. 19 bis del D. lgs. 150 del 2009), di rilevare ogni anno la percezione dei/lle dipendenti sulla *people satisfaction* e sulla loro soddisfazione rispetto all'erogazione dei servizi interni, somministrando annualmente a tutti i dipendenti un questionario, che sia, in termini di modalità:

- assolutamente anonimo;
- limitato nel numero delle domande (al massimo 15 domande, poste al massimo in due pagine);
- focalizzato su item selettivi rispetto alla generale condizione;
- basato su domande valutative sintetiche (che colgano i principali fattori-chiave congrui di analisi);
- inequivoco, quindi estremamente curato nella formulazione delle domande/affermazioni contenute;
- facile da somministrare (richieda al massimo 10-15 minuti);
- semplice da elaborare nei risultati;
- mirato nei temi, come minimo, ad esempio su: gestione della leadership da parte del superiore diretto e di quello indiretto, sul clima all'interno dell'Ufficio e della Direzione (o altra tipologia di struttura complessa), sul clima con i colleghi (extra unità di appartenenza) di Agenzia,
- con risultati resi in percentuale domanda per domanda e per aggregati di domande,

- facile e rapido da elaborare.

3.7 Misurazione e valutazione della Performance individuale e sviluppo delle risorse umane

- **Premessa**

Verifica del processo di misurazione e valutazione della Performance individuale e sviluppo delle risorse umane: in particolare l'OIV, com'è noto presidia, a tale scopo, il*" processo* di *assegnazione degli obiettivi*, dell'*adeguatezza* delle *modalità di assegnazione degli obiettivi e* della *coerenza con le disposizioni del Sistema,* dell'*adeguatezza delle modalità di comunicazione della valutazione e dell'esito, in termini di differenziazioni dei giudizi.* L'OIV, secondo le norme, è chiamato a riferire sui *"i risultati dell'indagine sul grado di condivisione del Sistema e sulla valutazione del superiore gerarchico".* L'OIV valuta anche "*la congruità dei processi formativi e dei piani di miglioramento individuali (impatto del sistema sull'accrescimento delle competenze individuali)*."

- **Aree oggetto dei punti di controllo**

- Misurazione e valutazione della Performance individuale e sviluppo delle risorse umane;
- Sistema premiante e sviluppo delle risorse umane;
- Modalità di attribuzione dei giudizi del personale.

- **Aree di miglioramento e raccomandazioni**

Aree di miglioramento 2023 (area di debolezza)	**Azioni realizzate e pianificate ad oggi**
1. Il profilo in esame continua a rappresentare il principale e più grave "*gap*" di *compliance* del Sistema. 1.1. Come già accennato relativamente a Ricercatori e a Tecnologi, l'Organismo continua a rilevare (cfr. pure colonna a fianco), anno dopo anno, a stigmatizzare la situazione di "stallo normativo" rappresenta (si precisa ancora una volta per cause esogene al Management dell'Agenzia ed in specie a Direttore Generale e Direttore Risorse umane) un grave "vulnus" all'applicazione integrale a Ricercatori e Tecnologi del D. lgs. 150/2009 e un aggiramento di principi, in ordine alla Pubblica Amministrazione, anche di rilevanza costituzionale. Su un profilo più operativo di puro *engagement* occorre, infatti, applicare (pur nel rispetto della prerogative e nei modi consoni), **a fini di minimo Management,** profili di attribuzione di obiettivi	**1. La performance individuale è applicata al personale dirigenziale dell'Ente nell'ambito della normativa vigente, ma non compiutamente essendoci un gap applicativo/implementativo (per cause che sembrerebbero esogene al Management dall'Agenzia) .** Il tema è in attesa che l'ANVUR individui (ai sensi del D.P.C.M 26/01/2011, adottato ai sensi dell'art. 74 del D. Lgs. n. 150/2009) gli specifici obiettivi, indicatori e standard, nonché le modalità di gestione della performance dei Ricercatori e dei Tecnologi, per cui la logica della Valutazione della Performance individuale nascente dal D. lgs. 150 continua a non essere applicata, nel rispetto dei principi del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance in relazione agli obiettivi di risultato dei Ricercatori e Tecnologi, stante i limiti derivanti da vincoli giuridici che vengono perpetuato senza che alcun soggetto istituzionale intervenga a cambiare il quadro di

individuali ai Tecnologi e Ricercatori. Ciò viene visto quindi qui come profilo di miglioramento del *Management* oltre che come profili di ineludibili Trasparenza e di *Accountabilty* che devono connotare le attività di ogni Amministrazione pubblica verso gli *Stakeholder* e di Responsabilità applicantesi alla Pubblica amministrazione, per non eludere, in modo surrettizio, vari principi e norme anche di rilevanza costituzionale. 1.2. L'OIV solleva in specifico, ancora una volta, un'esigenza di *compliance* e di *engagement:* in primo luogo, procedere, per quanto di competenza dell'Agenzia, ad un adeguamento completamente aderente al D. lgs. 150/2009 sia del Sistema Valutativo sia di quello Premiante in ordine al personale (non dirigenziale) amministrativo e intervenendo (sempre per quanto fattibile anche sotto il profilo giuridico da parte dell'Agenzia) su quello diversamente inquadrato (Ricercatori e Tecnologi). Ciò accrescerebbe sicuramente il cambiamento della cultura organizzativa ed operare al fine di aumentare il grado di conoscenza e condivisione del Ciclo virtuoso della Performance (prima che del Sistema in sé) sono presupposti essenziali per l'applicazione del Sistema al personale non dirigenziale.	"stallo" attuale. Il Direttore Generale e i Dirigenti Amministrativi sono valutati su obiettivi di risultato fissati annualmente. Si evidenza che, secondo le informazioni ricevute dall'OIV, l'Agenzia ha pianificato di prevedere per il 2025 l'assegnazione di obiettivi individuali (e quindi la relativa valutazione) ai Direttori non appartenenti ai ruoli dirigenziali. Mentre per il 2026 è pianificata anche l'assegnazione assegnazione di obiettivi individuali (e quindi la relativa valutazione) anche ai responsabili di strutture di III livello di ASI (Uffici e Servizi). Nel PIAO 2024-2026, inoltre, come sopra riportato, si evidenzia che sono stati assegnati gli obiettivi di comportamento organizzativo ai dipendenti dei livelli IV – VIII. Detti comportamenti sono estratti dal dizionario delle competenze allegato al Sistema vigente.
2.Accrescimento delle competenze individuali	**2.Accrescimento delle competenze individuali** L'OIV esprime forte apprezzamento per il progetto, divenuto processo, ***Space to Knowledge management*****,** rivolto ai neoassunti. L'iniziativa ha l'obiettivo di patrimonializzare i saperi e le competenze sviluppate nel tempo in ASI, rendendoli un *asset* dell'Ente ed al servizio di tutti i dipendenti dell'Agenzia. Il progetto nello specifico, ha la finalità di rilevare, condividere, conservare e valorizzare la conoscenza generata negli anni nell'ambito di attività peculiari e specifiche che caratterizzano l'Agenzia

	Spaziale Italiana anche per facilitare l'integrazione dei neo-assunti e metterli in condizione di contribuire, con le loro professionalità e il senso di appartenenza, alla realizzazione della missione istituzionale dell'Ente. Si sta pianificando il coinvolgimento anche del personale non neoassunto e comunque la condivisione, mediante piattaforma da sviluppare mediante utilizzo dell'Intelligenza Artificiale, del know-how rilevato.

- **Analisi e raccomandazioni OIV:**

L'OIV rileva ancora più volte in questo testo (pur conscio delle difficoltà sul piano delle degli ostacoli esterni all'Agenzia e, inizialmente in fase di eventuale implementazione, sulle potenziali interazioni/resistenze interne ed esterne sul tema) l'unica grave carenza di *compliance* rispetto al D. lgs. 150/2009: occorre, sollecitamente, colmare il grave *gap* relativo all'assenza della Performance individuale relativamente al personale non dirigenziale dei Ricercatori e Tecnologi.
In relazione alla Direttiva Zangrillo 28/11/2023 recante "*nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale*" si suggerisce di intervenire con il recepimento graduale ma progressivo, degli indirizzi là contenuti, dove applicabili.
Infine, si raccomanda di valutare di ampliare il progetto ***Space to Knowledge management*** anche ai dipendenti già presenti nell'Ente (non limitandolo, come avviene adesso, solo ai neo assunti).

3.8 Rendicontazione interna ed esterna. Attuazione degli obblighi di trasparenza e loro integrazione nel Ciclo della Performance.

- **Premessa**

Di seguito è valutato *il processo di rendicontazione interna ed esterna dell'Ente e il livello di integrazione del principio di trasparenza nel Ciclo della Performance* (attuazione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione – delibera ex CiVIT 23/2013).

- **Aree oggetto dei punti di controllo**

-Rendicontazione interna e esterna;
-Attuazione obblighi di trasparenza all'interno del Ciclo della Performance.

- **Aree di miglioramento e raccomandazioni**

Aree di miglioramento 2023 (area di debolezza)	**Azioni realizzate e pianificate ad oggi** (punti di forza)
1. Rendicontazione interna e esterna: controllo strategico Si suggerisce di migliorare le modalità di *reporting* verso l'esterno anche di carattere strategico, creando sinergia tra i sistemi e applicativi gestionali all'interno dell'Ente. Inoltre di sviluppare modalità di reporting anche tenendo conto della rilevanza (in termini di influenza ed interesse verso le attività dell'ASI) dei diversi stakeholder.	**1. Rendicontazione interna e esterna: controllo strategico** L'integrazione dei sistemi gestionali in atto nell'amministrazione unitamente al processo di digitalizzazione e una futura realizzazione di un annuale Bilancio sociale agevolerebbe il processo di rilevazione e gestione dei dati al fine di consentire un reporting adeguato a soddisfare le esigenze informative dei vari stakeholder dell'ente.
2. Trasparenza Sensibilità delle Direzioni e strutture circa la necessità di provvedere sempre e nelle modalità e tempi previsti dalla norma, agli adempimenti in materia di trasparenza.	**2. Trasparenza** Sull'Ufficio del RPCT si prende atto, anche in termini di *compliance* rispetto a indirizzi ANAC, il rafforzamento organizzativo in termini di risorse umane del RPCT. Miglioramenti per l'automatizzazione dei dati di trasparenza e prevenzione: 1. *Civilia next* attualmente è il nuovo sistema di protocollazione in uso nell'ente. Tutti i dipendenti sono stati dotati della firma digitale ed anche i neoassunti in breve termine vengono dotati di tale supporto indispensabile per la firma dei documenti prodotti/documenti dall'ente. 2. Gestione del Registro dei Rischi corruttivi. Il software registra anche le misure di prevenzione con obiettivi e target. 3. Introdotta la pagina internet dedicata al PNRR. Nell'ente è presente una Rete interfunzionale per la trasparenza nominata dal RPCT che riunisce i referenti per gli specifici compiti di trasparenza delle rispettive Unità e la Rete di Responsabili di Unità referenti della prevenzione, che comprende soggetti che possono segnalare, supportare, diffondere capillarmente gli obblighi di trasparenza e prevenzione.

	Aggiornamento dei moduli per RdA sulla intranet in relazione all'entrata in vigore del nuovo Codice degli appalti D. Lgs. 36/2023. Si constata l'avvenuto aggiornamento del Codice di Comportamento con deliberazione del CdA n.20/2023 del 24 febbraio 2023.
3. Rendicontazione Sociale Utilizzare le risultanze del Bilancio sociale per contribuire all'aggiornamento sugli indicatori per la rendicontazione indirizzate alla Società e agli *stakeholder* di settore. Altresì aggiornare al 2024 la mappatura degli stakeholder con "evidenza del loro *engagement"*).	**3. Rendicontazione Sociale** Il progetto per la realizzazione del primo Bilancio Sociale o "*Strategic Performance Reporting*", potrebbe consentire la misurazione e la valutazione degli impatti delle sue attività attraverso indicatori specifici, collegati a macro categorie di stakeholder di riferimento, per i vari settori strategici di interesse dell'Ente.

- **Analisi e raccomandazioni OIV:**

Si raccomanda di valutare l'opportunità di valorizzare (anche annualmente) le risultanze del Bilancio sociale per contribuire all'aggiornamento sugli indicatori per la rendicontazione indirizzate alla Società e agli *Stakeholder* di settore. Altresì si suggerisce di aggiornare al 2024 la mappatura degli *Stakeholder* (con evidenza dello *stakeholder engagement*).
Si suggerisce di valutare ulteriori informazioni di Trasparenza, rendendo ovviamente compatibile con la normativa sulla Privacy la pubblicazione o le altre forme di trasparenza che si vorranno utilizzare.

3.9 Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e standard di qualità

- **Premessa**

Di seguito è valutato *il grado di utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione e il processo di gestione degli standard di qualità* come esempio di utilizzo dei risultati da parte dell'amministrazione per aumentare le Performance.

- **Aree oggetto dei punti di controllo**

-Utilizzo dei risultati;
-Definizione e gestione degli Standard di qualità.

- **Aree di miglioramento e suggerimenti**

Aree di miglioramento 2023 (area di debolezza)	**Azioni realizzate e pianificate ad oggi** (punti di forza)
	1.Utilizzo risultati L'ente, nella fase di predisposizione del PIAO, sistematicamente organizza incontri con le Direzioni e con tutti i responsabili di UO per supportare il processo

	di definizione/assegnazione degli obiettivi e di condivisione delle *lesson learned* apprese nei cicli di performance precedenti. Quest'anno è stato nominato una cabina di regia al cui interno di sono referenti di diverse strutture dell'ASI.
2.Standard Qualità Verificare, con il coinvolgimento di una categoria più ampia di *stakeholder*, che siano stati considerati tutti i servizi offerti dall'Ente, anche al fine di procedere all'aggiornamento dei *target* associati agli standard già rilevati. Includere tra i servizi offerti del prossimo documento "standard di qualità", anche il livello di trasparenza e la qualità dei dati pubblicati.	**2.Standard Qualità** ASI sta pianificando un'ulteriore fase di studio per individuare nuovi criteri, in linea con le raccomandazioni dell'OIV (ai sensi dell'art. 19 bis del D. Lgs. 150/09) già espresse, da considerare ai fini della valutazione della Performance di Ente, tra cui anche possibili standard di qualità circa l'interazione tra ASI e i suoi stakeholder.

- **Analisi e raccomandazioni OIV:**

L'OIV esprime apprezzamento per le modalità di utilizzo delle risultanze del Ciclo della Performance per migliorare il Sistema di misurazione. Si apprezza, inoltre, la costituzione finalizzata al Ciclo 2024 ed adesso anche per quello 2025, della *Cabina di regia per la predisposizione del PIAO*.

Si raccomanda il continuo miglioramento delle modalità per il coinvolgimento degli *stakeholder* (anche per la fase di formulazione degli obiettivi di Performance) e con l'aggiornamento degli standard di qualità dei servizi e dei target associati (laddove possibile) in modo da realizzare a fini valutativi un compiuto coinvolgimento dei portatori di interesse nel processo di valutazione.

In ordine alla tematica qui in esame ulteriori considerazioni saranno svolte successivamente in sede di profili conclusivi di questa Relazione.

4 Profili conclusivi di analisi e di suggerimento

Nel quadro sia della distinzione dei ruoli previsti dal D. Lgs. n. 150/2009 (come ulteriormente chiarita dalle Linee Guida di ANVUR e del DFP) che vede questo Organismo, principalmente, come *controller* sulla Performance (e più recentemente del Valore Pubblico) sia delle logiche di azione prescelte ed adottate dall'attuale titolare di ruolo (che interpreta il ruolo di controller anche come "ruolo proattivo"), questo OIV vuole integrare il presente documento con profili ulteriori, talora anche rispetto a temi già richiamati.
Lo scopo è quello di individuare aspetti che possano (una volta che siano analizzati, valutati, ed eventualmente, integrati allo scopo dalla Presidenza, dal Consiglio di Amministrazione e dalla Direzione Generale) essere presi in considerazione dall'Agenzia per rafforzare la "capacità organizzativa" di realizzazione delle *Performance* della stessa. Ciò, come detto, in aggiunta a quanto già evidenziato in precedenza nei "Suggerimenti" e nelle "Raccomandazioni" già espressi.

4.1 Valore Pubblico

ASI ha creato e sta implementato il proprio *Valore Pubblico* e, secondo questo OIV, lo ha fatto, nel Ciclo 2023 (peraltro, se ne prende atto per inciso, proseguendo *in progress* durante il 2024), con modalità molto appropriate in termini d'innovazione, di efficacia e di efficienza, definendo sempre meglio di anno in anno, i profili di impatto della propria "*core activity*". In sintesi, secondo questo OIV, l'ASI sta gradatamente, ma adeguatamente realizzando la "rivoluzione organizzativa" rappresentata dal Valore Pubblico. Ciò è merito dell'intera ASI e, in modo più specifico (in termini di ideazione tecnica) della SCG, che sul tema (e considerando per un attimo, come detto, anche l'anno 2024), sta pure gestendo (coordinata dalla Responsabile e diretta dal Dirigente), eccellentemente, fruttuosi scambi informativi a livello di tavolo sul VP del Codiger.
In questi anni l'OIV si è "speso" molto anche in ASI, a far cogliere il senso e l'utilità organizzativa del VP e prende atto con apprezzamento della modalità con cui l'implementazione di tale nuova impostazione si sta compiendo nell'Agenzia.
Suggerimenti:
Continuare a procedere con la stessa mentalità organizzativa del 2023 (e del 2024) lungo il percorso di implementazione. In questo quadro si consiglia di continuare, di anno in anno, a :

- rendere sempre più il VP come "asse portante" ("a valle" della fase di definizione strategica) della Programmazione operativa degli obiettivi;
- affinare ulteriormente, dal punto di vista tecnico, la nozione di Valore Pubblico, il suo perimetro complessivo, facendo emergere, sempre più nitidamente, gli specifici ambiti di Benessere su cui ASI intende produrre e poi produce impatto positivo;
- migliorare la strumentazione tecnica, sia "a monte" del processo organizzativo, con una definizione *in progress* degli impatti, sia "a valle" , con una misurazione sempre più puntuale degli stessi impatti prodotti;
- implementare le tensione operativa atte a realizzare Valore Pubblico

4.2 Ciclo della Performance 2023

La valutazione di sintesi del Sistema di misurazione e valutazione della Performance dell'ASI è, nel complesso, la seguente :

- il processo organizzativo (in termini di sequenza, singole fasi, soggetti, responsabilità) è stato individuato in modo corretto, ossia è funzionale, secondo questo OIV, alle esigenze del Ciclo della Performance. Tuttavia, alcuni degli attori (in specie, Management intermedio e la parte più "a valle" dell'Organizzazione interna) devono essere maggiormente coinvolti ed in modo più consapevole alle varie fasi del Ciclo stesso, anche in termini di misurazione e valutazione, con obiettivi e risultati, delle loro performance individuali;
- il Sistema come documento e come insieme di regole, di soggetti, di strumenti finalizzati alla realizzazione della Performance è stato elaborato ed applicato in modo tale da essere, sostanzialmente, conforme alla normativa vigente, coerente e integrato con l'intero impianto dei controlli interni e del Ciclo della Performance (pur sensibilizzando a tenere presenti le minoritarie criticità e i suggerimenti menzionati) e dimensionato alle esigenze organizzative dell'Agenzia;
- il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance in senso stretto è stato elaborato in modo coerente anche per quanto riguarda gli aspetti legati alla Trasparenza;
- il Ciclo della performance 2023, inteso come processo organizzativo risulta essere stato svolto in modo sostanzialmente adeguato. Come peraltro è stato verificato anche negli anni immediatamente precedenti. Nel Ciclo 2023, anzi, si avvertono, all'interno del processo organizzativo, taluni profili di eccellenza , rappresentati ad esempio:
  - dall'accurata fase iniziale di definizione del PIAO e, in particolare, della sottosezione Performance, che ha visto anche la creazione (come peraltro auspicato da questo OIV, anche in base a quanto richiesto, ad ogni Amministrazione, dal Dipartimento della Funzione Pubblica) di un gruppo interfunzionale *ad hoc*, denominato *Cabina di Regia per la predisposizione del PIAO*, comprendente un vasto e variegato quadro di competenze);
  - dalla minuziosa fase di monitoraggio intermedio;
  - dalla fase finale di consuntivazione espressa, poi, nella Relazione della Performance.

Naturalmente l'OIV non ha mai mancato, durante il Ciclo di sensibilizzare e di motivare verso ulteriore innovazione nei sotto-processi e nella documentazione del Ciclo.

Ulteriori considerazioni dell'Organismo di miglioramento dei processi organizzativi, rispetto a quelle espresse nella parte precedente di questo documento, e pur sempre inerenti al Ciclo, sono presenti nei seguenti atti OIV, disponibili presso gli uffici della STP:

- Carte di lavoro sulla Validazione ("*CARTE DI LAVORO dell'OIV SULLA VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE DELL'AGENZIA SPAZIALE ITALIANA RELATIVAMENTE ALL'ANNUALITÀ 2023,* del 27 giugno 2024 (disponibile presso la STP);
- Atto di monitoraggio (vale a dire la *Relazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione sul monitoraggio intermedio delle Performance del PIAO 2023 di ASI (nei profili di competenza dell'OIV) con eventuale segnalazione "di interventi correttivi in corso di esercizio" all'Organo di indirizzo politico-amministrativo dell'Agenzia, ai sensi dell'art. 6 del D. lgs. 150/2009* del 31 agosto 2023) in specie si vedano le note finali (pagg. 17-21 del Documento).

In sintesi, si constata un elevato grado di attuazione del Ciclo alla luce delle norme e delle Linee Guida in materia, pur ponendosi, da parte dell'OIV, vari profili di suggerimento rispondenti ad una logica organizzativa di "miglioramento continuo" che sono stati in gran parte evidenziati in precedenza e che, nel seguito, vengono integrati.

4.3 Iniziative di Trasparenza sulla Performance

Prescindendo qui dalla Trasparenza amministrativa in senso stretto, che ha il suo campo di prescrizioni nel D. Lgs. 33/2012, l'OIV intende qui riproporre un'idea già evidenziata negli anni scorsi riguardante la Trasparenza su Strategia, Valore pubblico e Performance.

Suggerimenti

In questo senso si ripropone l'utilità organizzativa di una specifica comunicazione (collettiva) inerente quei temi, anche attraverso eventi interni e/o esterni, nel 2025. In particolare si propone:

- ad inizio Ciclo 2025 (quindi ad esempio a febbraio 2025), una "Giornata sulla Trasparenza del Valore pubblico e della Performance 2025 dell'ASI", che peraltro potrebbe consistere in una mezza giornata di comunicazione su Valore pubblico da realizzare nel 2025 e su obiettivi strategici ed obiettivi operativi da perseguire nel 2025. Tale giornata potrebbe coinvolgere come relatori della comunicazione oltre ai Manager dell'Agenzia anche Posizioni Organizzative;
- a fine Ciclo 2024 (quindi ad esempio ai primi di luglio 2025, subito dopo la Validazione della Relazione) una Giornata sulla Trasparenza consistente nella rendicontazione su Valore pubblico creato nel 2024 e della Performance realizzata nel 2024.

Tali iniziative oltre a poter divenire occasione di trasparenza verso l'interno e/o l'esterno dell'ASI, potrebbero rappresentare momenti crescita dell'identità organizzativa e di socializzazione interna rivolta ai dipendenti su Strategia/Valore Pubblico/Performance complessivi dell'ASI.

4.4 Miglioramenti di specifici processi organizzativi di reporting

Inoltre ulteriori miglioramenti organizzativi e tecnici potrebbero riguardare i temi che seguono.

- **Reporting strategico**

In tale ambito organizzativo si consiglia di migliorare la sotto-Funzione tecnica.

a. Appare, infatti, essenziale creare/rafforzare e/o semplicemente "vitalizzare" , nella struttura organizzativa complessiva dell'ASI, una sotto-Funzione che operi in termini di Reporting strategico verso Presidenza ed OIV.
b. E' necessario che tale staff svolga un'adeguata produzione di dati di *reporting* verso la Presidenza dell'ente e verso l'OIV. Allo stato attuale manca, infatti, un soggetto e quindi l'apporto informativo di dettaglio (in termini di sistematica reportistica) verso l'Organismo ad esito delle varie attività strategiche.

   Ciò consentirebbe, all'OIV, di ricevere, direttamente o per il tramite della STP, **supporto di informazioni/dati puntuali ed utili a poter svolgere adeguatamente il proprio Controllo Strategico**. Infatti, in carenza di tale infra-struttura organizzativa di supporto, l'OIV, finora, ha potuto svolgere (e solamente grazie alla supplenza organizzativa, in seno all'ASI, della STP) una sommaria opera di Controllo Strategico che è stata più che altro di natura qualitativa e molto

aggregata.

- **Rilevazioni e reporting sugli *Stakeholder* interni**

Rispetto agli *stakeholder* interni, l'Agenzia opera su diversi fronti, che vanno dalle indagini sulla qualità degli strumenti informativi e amministrativi messi a disposizione del personale, alla qualità della formazione pianificata ed erogata, alla raccolta di informazioni sulle competenze professionali attraverso specifici percorsi. Le indagini sono svolte (nel rispetto della privacy) spesso su specifici servizi erogati. Tali profili sono stati positivamente presi in considerazione da questo OIV in precedenti analisi [6].
Sono svolte poi con cadenza non annuale anche analisi sul benessere organizzativo inerente al complesso della popolazione lavorativa dell'ASI. Tutto ciò è utile e significativo.

Suggerimenti

Occorre organizzare, sistematizzare, integrare da parte della struttura organizzativa interna e rendere disponibile all'OIV un *reporting* annuale in materia che sia funzionale ad alimentare la Valutazione delle Performance delle valutazioni provenienti dagli stakeholder interni. In tal senso occorre creare un reporting aggregato che:

- (per fare un primo esempio) dia conto, in termini di Misurazione, del grado di soddisfazione lavorativa delle/i dipendenti;
- (per fare un ulteriore esempio) fornisca informazioni in chiave aggregata sulla soddisfazione riguardante i l'erogazione dei servizi interni (che quindi rappresenta, di fatto, una valutazione "tra pari");
- (per fare un terzo esempio) metta a disposizione, in termini qualitativi e quantitativi, anche utili informazioni sulla valutazione (valutazione "dal basso" dell'Organizzazione dell'ASI) della *leadership* posta in essere da Direttore e da Dirigenti e, in genere, da ruoli di Responsabili.

L'OIV sensibilizza nuovamente in tal senso affinché, con cadenza annuale ma snella nella strumentazione da utilizzare, si consenta all'Agenzia nel suo complesso e all'OIV di ragionare sistematicamente sulla principale risorsa della Performance e si sviluppino profili di sviluppo inerenti la Valutazione delle Performance.
In questi ambiti, l'OIV, da parte sua, sta già sensibilizzando, insieme con la propria STP, i principali soggetti gestionali/professionali interni (Direttore Generale, Dirigente Coordinamento Amministrativo, Direzione Risorse umane, Presidente CUG) ad iniziative che, nel 2025, pongano in essere strumenti funzionali a consentire una valutazione partecipativa degli *stakeholder* interni.

---

[6] Cfr. ad esempio a pag. 2 delle "*CARTE DI LAVORO dell'OIV SULLA VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE DELL'AGENZIA SPAZIALE ITALIANA RELATIVAMENTE ALL'ANNUALITÀ 2023*" del 27 giugno 2024 (documento disponibile presso gli uffici della STP) ove si prende atto che: " *Sono state condotte diverse indagini volte alla verifica del sul grado di soddisfazione degli utenti per: o il lavoro agile (pag.46); o corsi di formazione svolti durante l'anno (pag. 49) o dipendenti che hanno richiesto la consulenza previdenziale (pag. 51) o dipendenti che hanno richiesto consulenza e assistenza su benefici sociali e assistenziali (pag . 51) o questionario sui servizi di service desk e INTRANET (pag. 52) o test di gradimento Space to knowledge management per neoassunti (pag.50) Il processo di rilevazione del grado dì soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati è coerente con quanto previsto dal Sistema e/o dalla normativa vigente. La Relazione rappresenta gli esiti di tale rilevazione in forma chiara e comprensibile: descrive il processo con cui si è data attuazione al coinvolgimento dei cittadini/utenti finali e come tali informazioni sono state utilizzate dall'amministrazione*"

4.5 Lotta alle discriminazioni, promozione delle Pari opportunità (ed implicitamente del Benessere Organizzativo)

In generale, l'OIV rileva la vigenza, nel 2023, dell'importante Piano per la parità di genere 2022-2024 https://www.asi.it/wp-content/uploads/2021/12/213-Piano-parita-genere-2022-allegato.pdf (pubblicato in data 23 dicembre 2021) e che è valido pure nel 2024).
Prende atto, inoltre, dell'avvicendamento, nell'ottobre 2023, nella composizione del CUG con un nuovo Presidente e nuovi componenti che promettono un elevato sviluppo delle attività. Allargando al periodo recente, si constata che anche il nuovo CUG ha intrapreso, ottimamente guidato dal nuovo Presidente un notevole sforzo di analisi e di ideazione di proposte con conseguente attuazione in termini di azioni, di progetti e di documenti.
Si conferma quindi un'elevata attenzione verso i "portatori di interesse" interni all'ASI.

Suggerimenti

- Si consiglia vivamente l'elaborazione ed approvazione di un Codice Etico e/o un Codice di condotta ad hoc che colga i vari profili della materia qui in esame .
  Uno spazio adeguato andrebbe riservato dalla lotta alle discriminazioni indirette sul lavoro.
- In tale testo sarebbe utile che una specifica sezione sia focalizzata su profili della violenza di genere e sulle minacce specie verso le donne, così dando attuazione (per quanto possibile con un Codice) alla specifica Delibera Zangrillo.
- Si consigli di cominciare ad intraprendere il percorso organizzativo e tecnico verso la Certificazione di Qualità in materia.

- **Rilevazioni e reporting sugli Stakeholder esterni**

Su tali *stakeholder* (operatori economici, amministrazioni pubbliche, enti di ricerca, cittadini) e su tutti gli altri è necessario, da parte dell'Ente, un processo di sempre più accurata rilevazione dei loro interessi, che aiutino l'Agenzia ad essere sempre più adeguata alle loro esigenze, sia in fase di definizione degli obiettivi dell'Agenzia sia in quella di messa in atto di ricadute di azione a seguito della rilevazione della soddisfazione o meno di essi rispetto alla Performance di ASI.
La tematica richiede, quindi, un costante affinamento di sistemi, di competenze e di strumenti da applicare in materia.

Suggerimento

- Anche in su tali "portatori di interessi" occorre organizzare, sistematizzare, integrare e rendere disponibile all'OIV un *reporting* annuale in materia che sia funzionale ad alimentare la Valutazione delle Performance dei loro *desiderata* e delle loro valutazioni.
- Inoltre, gli obiettivi contenuti nella Programmazione operativa devono contenere una definizione degli indicatori/target di risultato fortemente agganciata agli *stakeholder* esterni e, inoltre, devono consentire una valutazione, anche da parte loro, dei risultati operativi.

4.6 Controllo interno sull'inosservanza di obblighi dirigenziali previsti dalle norme e aventi rilevanza ai fini della misurazione e valutazione della performance

In generale, l'OIV non ha, in questa materia, (a parte il caso di cui all'art. 43 del D. lgs. 33/2013)[7] una sotto-funzione che, unitariamente, rilevi quanto previsto direttamente da numerose e norme di legge, "sparse" nella legislazione nazionale.
Come questo OIV ripete da anni, occorre organizzare uno specifico Sistema di controllo interno (che per specifiche prescrizioni di legge non può essere attribuito all'OIV) sull'inosservanza di obblighi (specie dirigenziali) previsti dalle norme e aventi rilevanza ai fini della Misurazione e Valutazione della Performance.
A ciò si potrebbe ovviare individuando sia un ruolo/i interessato/i sia una procedura organizzativa in materia in cui soggetti di controllo amministrativo (qui inteso in chiave di Diritto Amministrativo, quindi legato, per intenderci bene, a procedimenti amministrativi o a materie di natura pubblica) segnalino all'OIV (analogamente a quanto previsto in materia di obblighi dirigenziali dal D. lgs. 33/2013) e, per le implicazioni in ordine alla Valutazione dei dirigenti, alla Presidente ed ai valutatori, in modo da attuare in modo adeguato le conseguenze da adottare in caso di rilevate inosservanze.

Raccomandazione

- In tal senso l'OIV ritiene necessario che l'ASI sviluppi una sotto funzione *ad hoc*, che, con logiche di controllo interno di Diritto amministrativo, segua tale profilo procedendo a comunicazioni in materia al Presidente (e per suo tramite al CdA), all'OIV (per conoscenza) ed agli altri valutatori per le attività nel merito.

4.7 Sistema premiante

In questo documento si è già accennato, ripetutamente, su criticità rilevate nel collegamento tra Sistema Valutativo e Sistema premiante rispetto a talune categorie di dipendenti quali i non-dirigenti, i Tecnologi, i Ricercatori.

Suggerimenti/raccomandazioni:

- Rendere noto il Sistema premiante dell'Agenzia, inteso quale insieme di regole, di strumenti di premio, di procedure organizzative utili allo scopo (ovviamente rinviando ad altre fonti, ove la regolazione sia frutto di relazioni sindacali o già esplicitato in altri atti dell'Agenzia).
- ➢ Dare attuazione al Titolo III del D. lgs. 150 del 2009 in modo di consentire all'OIV di svolgere una propria responsabilità di ruolo
- ➢ Prevedere (come previsto dalla Direttiva Zangrillo 2023 sulle Performance) forme di premio immateriali, individuando ed introducendo un "quadro" di premi immateriali da utilizzare all'interno dell'ASI. Ciò potrà consentire, prevedibilmente, un accrescimento del livello di *engagement* delle persone che lavorano nell'Agenzia.

.

[7] In quel caso l'OIV diventa destinatario di comunicazione, da parte del Responsabile sulla Trasparenza, in materia di eventuali inosservanze inerenti alla Trasparenza amministrativa.

5 DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DEL MONITORAGGIO DELL'OIV E PRESENTAZIONE DEI CRITERI DI VALUTAZIONE

L'OIV, sulla base delle aree di miglioramento e delle raccomandazioni segnalate all'amministrazione nel corso del suo mandato e per ciascun oggetto di valutazione del Sistema, ha individuato, come si è chiarito negli schemi precedenti, vari punti di controllo al fine di rilevare le "aree di debolezza" organizzative e le azioni definite e quante di esse sono state pianificate, implementate o sono in stato di attuazione da parte dell'amministrazione.
Tutta la raccolta dei dati e delle evidenze posta in questo documento è avvenuta con il supporto della Struttura di misurazione della Performance (II Servizio) e della Struttura Tecnica Permanente, anche sulla base delle aree di miglioramenti e raccomandazioni segnalate dall'OIV durante i precedenti Cicli di Performance.
L'OIV, laddove si sono resi necessari approfondimenti e/o verifiche, ha proceduto a riunioni di confronto e di approfondimento con la Struttura tecnica permanente e con Direttore Generale, con DAF, DRU e con unità organizzative interessate, talora tramite la Struttura Tecnica Permanente.
L'OIV, a conclusione di questo documento, lo mette a disposizione dell'ASI e comunica a Presidente del C.d.A. ed a D.G. la sua disponibilità per un eventuale confronto metodologico, nell'ambito del proprio ruolo, su quanto rappresentato nella presente Relazione.

Ritengo a questo punto giusto ringraziare la struttura organizzativa dell'ASI che mi ha assistito in questo specifico lavoro, segnalando i principali contributi.

E' da parte mia doveroso iniziare dalla Struttura Tecnica Permanente che mi collabora. In tal senso devo dire che la realizzazione di questo documento (che di fatto è la conclusione di un lavoro svolto durante l'intero Ciclo 2023) da parte dell'OIV è stata possibile grazie all'eccellente e quindi preziosissimo contributo (perchè attento, competente, intelligente, affidabile, fidato apporto) del Resp. Dr. Massimo De Angelis, coordinatore della STP di supporto all'OIV, che ha svolto un'approfondita opera interna all'Agenzia di raccolta di molte delle informazioni utili al presente lavoro, dimostrando un'essenziale capacità di "filtro" delle innumerevoli informazioni valevoli allo scopo. Essenziale, nella STP, è stata pure in specie l'opera della dr.ssa Marzia Damiani. Alla STP, quindi, va, come ogni anno, il mio personale ringraziamento anche per la dedizione posta nella sua collaborazione.

Un ringraziamento particolare, in termini di contributi efficaci per la mia analisi e di disponibilità nel darli va, altresì, al Direttore Generale dr. Luca Maria Vincenzo Salamone ed al Dr. Alessandro Preti, a capo della Direzione Risorse Umane, che mi hanno dato interessanti elementi da tenere presenti nella mia Relazione. Altrettanto necessario è stato il contributo, ai fini della mia Relazione, del dr. Fabrizio Tosone, DG *protempore* nel corso di gran parte del 2023.

Stessa utilità di contributi vi è stata da parte della Direzione Amministrativa e Finanza nella persona del Direttore dr. Natale Monsurrò, sempre disponibile anche lui ogni volta vi fosse bisogno di informazioni specifiche sulla sua materia.

Essenziali al mio lavoro di relazione sono stati pure, nella loro precisione e profondità di analisi,

vari altri contributi provenienti da varie altre strutture, tra cui ricordo quelli sviluppati, in corso di 2024, sulla parità di genere, sulla lotta alle discriminazioni e, in generale, sugli *stakeholder interni* dal dr. Prasca Fabio e dall'intero CUG (anche qui con lo specifico filtro informativo della dr. ssa Damiani, componente del Comitato).

Un grazie particolare va alle approfondite e specifiche analisi tecniche messemi a disposizione dall'Ufficio dirigenziale "Coordinamento amministrativo e supporto tecnico-gestionale alla Direzione Generale", diretto, in modo efficacemente funzionale pure ai miei fini, dal dr. Grillo Santo Darko, con l'insostituibile e approfondito contributo della SCG nelle persone delle sempre disponibili e competenti dr.ssa Spirito Germana, sig.ra Monica De Zii e dr.ssa Camilla Orsini. La SCG, con la consueta competenza, mi ha fornito in corso di Ciclo, innumerevoli preziose informazioni ed utilissimi suoi documenti di analisi.

Aldo Monea
OIV dell'ASI
(documento firmato digitalmente)

Firmato digitalmente da
Aldo Monea
CN = Aldo Monea
C = IT