

Relazione sulla Performance 2019

Agenzia Spaziale Italiana

1. SINTESI DEI PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

Le attività di misurazione e valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

L'Agenzia Spaziale Italiana si avvale di due strumenti di programmazione tra di loro sinergici:

- il Piano Triennale delle Attività (PTA), nel quale vengono recepite le strategie delineate dal Documento di Visione Strategica decennale (DVSS)
- il Piano Integrato della *Performance* (PIP).

Il Piano della *Performance* dell'ASI, che qui si consuntiva, si articola in due distinti ambiti: uno **Istituzionale**, direttamente collegato al perseguimento delle politiche strategiche delineate dal Documento di Visione Strategica 2016-2025, che rappresenta in modo coordinato e in un'unica *vision* il vasto panorama delle attività collegate alla Missione dell'Agenzia, e l'altro **Gestionale e di Prevenzione della corruzione**, che riassume le iniziative di natura trasversale, comprese quelle vincolate da normativa (in particolare quelle legate alla prevenzione della corruzione), che hanno come fine ultimo l'ottimizzazione e la razionalizzazione e l'efficientamento dell'azione amministrativa.

Ciascun ambito di performance è declinato in **finalità strategiche**, che descrivono le esigenze di ampio respiro e la visione a lungo termine di cui l'Agenzia deve tener conto per adempiere alla propria missione, con valenza di rilievo nelle strategie del sistema Paese.

Dalle finalità strategiche discendono le **aree strategiche**, che rappresentano le diverse aree culturali, scientifiche, operative, ingegneristiche o tecnologiche cui afferiscono tutte le iniziative da porre in essere per il raggiungimento della singola finalità strategica, e che vengono a loro volta declinate in obiettivi (quelli istituzionali sono già indicati dal Piano Triennale di Attività) che definiscono la direzione verso la quale l'ASI opererà al fine di progredire nel soddisfacimento della missione e delle finalità strategiche. Infine le azioni traducono gli obiettivi nelle modalità operative con le quali si intende conseguirli.

Con riferimento al ciclo 2019, la performance organizzativa è stata misurata avendo a base di calcolo i risultati percentuali delle singole azioni contenute nella Mappa degli Obiettivi; sulla misurazione così ottenuta è stata successivamente operata la valutazione.

Nel suo complesso la percentuale media di raggiungimento della Performance Organizzativa è dell'**87,52%** ed è così articolata:

- Performance istituzionale: **91,25%**
- Performance organizzativa e di Prevenzione della Corruzione: **83,18%**



Figura 1 – Risultati di Performance Organizzativa per ambito

Ambito Gestionale e di Prevenzione della corruzione

Con Decreto n. 6/2019 del 7 febbraio 2019, il Commissario Straordinario ha dato mandato al Responsabile della Prevenzione della Corruzione di predisporre il Piano triennale di Prevenzione della corruzione 2019-2021, "*confermando la strategia di prevenzione mediante la progettazione di specifiche misure tese alla crescita costante della cultura della trasparenza, dell'integrità e della promozione della legalità*", misure funzionali alla realizzazione degli obiettivi di *performance* gestionale e di prevenzione della corruzione.

Infatti, fin dal 2014 il Piano triennale di Prevenzione della corruzione costituisce una sezione del Piano Integrato della *Performance* dell'ASI. La tematica di prevenzione della corruzione e della trasparenza è pertanto elevata a obiettivo strategico trasversale quale strumento per un efficace ed efficiente raggiungimento della *mission* istituzionale, nell'ambito della Finalità Strategica 5, "*Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza*", a sottolineare lo stretto legame tra misure anticorruzione e il miglioramento della funzionalità e della *performance* dell'organizzazione.

Le criticità e le opportunità

La Governance dell'Agenzia è stata oggetto di un profondo riassetto in seguito all'entrata in vigore il 25 febbraio 2018 della L. n. 7/2018 recante "Misure per il coordinamento della politica spaziale e aerospaziale e disposizioni concernenti l'organizzazione e il funzionamento dell'Agenzia spaziale italiana" che, intervenendo sul D. Lgs. n. 128/2003 e sul D. Lgs. n. 213/2009, ha istituito il Comitato interministeriale per le politiche relative allo Spazio e all'Aerospazio.

È necessario, inoltre, sottolineare che nel corso dell'anno in esame molto è stato fatto per il sostegno e lo sviluppo del comparto dello spazio. Infatti, a conferma del fatto che le attività del settore costituiscono un *asset* fondamentale per il Paese sotto il profilo scientifico, tecnologico, industriale ed economico, il Governo ha assunto una serie di provvedimenti, delineando di fatto una cesura rispetto al passato e imponendo ai diversi attori in campo, ASI in primis, un periodo di assestamento per adattarsi al cambio radicale operato.

Sul fronte più operativo occorre segnalare che il monitoraggio al 30 giugno ha registrato criticità sull'8% delle azioni con target nell'anno di riferimento, a fronte delle quali è stata richiesta la riprogrammazione di alcuni elementi, quali, a titolo di esempio, lo slittamento del target alla seconda parte del 2019 o la riprogrammazione al 2020, la nuova formulazione dell'azione e/o dell'indicatore, la riassegnazione per modifiche organizzative (modifica micro), l'annullamento per fattori esogeni intervenuti. A fronte delle raccomandazioni dell'OIV, l'Amministrazione ha ritenuto di procedere con l'approvazione della Rev.B della Mappa degli Obiettivi avvenuta con delibera del CdA n. 114 del 12 novembre 2019.

Si continua a registrare da parte della Struttura un sempre maggiore coinvolgimento nelle attività di pianificazione, programmazione, monitoraggio e consuntivazione a testimonianza che anche sotto questo profilo la performance di Ente risulta essere più ce soddisfacente.

Dal 2012 lo strumento di autovalutazione della *performance* organizzativa (CAF), adottato dall'Agenzia, costituisce un punto di forza per il monitoraggio della 'salute organizzativa' e la conseguente pianificazione delle azioni di miglioramento degli aspetti rilevati come più critici. La realizzazione delle azioni di miglioramento pianificate a seguito dell'autovalutazione costituisce obiettivo del Direttore Generale.

Nel 2019 si sono conclusi regolarmente i tre progetti di miglioramento scaturiti dal secondo ciclo di autovalutazione organizzativa e definiti nel Piano di Miglioramento 2018-2019; nel dettaglio:

- Definizione della mappa dei portatori di interesse e sua diffusione / condivisione con tutto il personale (ambito "Politiche e strategie");
- Pianificare, gestire e potenziare le risorse umane in modo trasparente in linea con le politiche e le strategie (ambito "Personale");
- Gestire le informazioni e la conoscenza (ambito "Partnership e Risorse").

Di seguito si rappresenta sinteticamente il grado di conseguimento della Performance dell'ASI con riferimento alle singole Aree Strategiche.

Ambito	Finalità strategica	Area strategica	Performance
Istituzionale	1. Promuovere lo sviluppo di servizi e applicazioni per la Space Economy	1.1 Mirror Galileo e Copernicus	70%
		1.2 Programmi nazionali PRS Galileo	100%
		1.3 Programma di supporto a SST	83,50%
		1.4 Trasferimento tecnologico	100%
	2. Promuovere lo sviluppo e l'utilizzo di infrastrutture per la Space Economy	2.1 Infrastrutture spaziali strategiche per il cittadino e il sistema produttivo	83,33%
		2.2 Infrastrutture spaziali per l'esplorazione umana e robotica dello spazio	100%
		2.3 Infrastrutture di lancio e rientro a terra	100%
		2.4 Infrastrutture per lo sviluppo tecnologico e l'innovazione	75%
	3. Accelerare e sostenere il progresso scientifico e culturale (science diplomacy)	3.1 Astrofisica spaziale e delle alte energie	100%
		3.2 Planetologia, Scienze del sistema solare ed Esoplanetologia	100%
		3.3 Cosmologia	95%
		3.4 Fisica fondamentale	99,69%
		3.5 Scienze della Terra	64%
		3.6 Ricerca scientifica e tecnologica sulla Stazione Spaziale Internazionale	98,88%
		3.7 Diffusione della cultura spaziale	93,58%
	4. Accrescere il prestigio internazionale del Paese (Space Diplomacy)	4.1 Cooperazione in ambito europeo	100%
		4.2 Cooperazione con NASA	100%
		4.3 Cooperazione con altri enti e agenzie spaziali nel mondo	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	5. Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	5.1 Gestionale	81,77%
		5.2 Prevenzione della corruzione	86,54%

Tabella 1 – Risultati di Performance per Aree Strategiche

SOMMARIO

1. SINTESI DEI PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI 2

Ambito Gestionale e di Prevenzione della corruzione 3
Le criticità e le opportunità 3

2. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE 6

2.1. IL CONTESTO ESTERNO 6
Le relazioni con la Comunità Spaziale Internazionale 8
I rapporti con l'Unione Europea 11
L'Agenzia Spaziale Europea 12
2.2. IL CONTESTO INTERNO 13
La struttura organizzativa 13
Il Personale 14
Le risorse finanziarie assegnate ed impegnate 15
Impegnato 2019 e confronto con il Bilancio consuntivo 17
Le articolazioni territoriali 18
Servizi resi e utenti serviti 20

3. IL PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 21

3.1. PROGETTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E CASCADING DEGLI OBIETTIVI 22
3.2. IL MONITORAGGIO E LA REVISIONE DEL PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 23

4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 24

4.1. MODALITÀ DI MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E RISULTATI 25
4.1.1. AMBITO ISTITUZIONALE 26
4.1.1. AMBITO GESTIONALE E DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 29
4.2. I RISULTATI DELLA PERFORMANCE PER STRUTTURA ORGANIZZATIVA 30
4.3. VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE: PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA 32
Punti di forza 33
Punti di debolezza 33
4.4. MISURAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI 34

5. GLI STAKEHOLDER E IL BILANCIO SOCIALE 35

6. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE 36

Attività del CUG 2019 37
Istituto del Telelavoro 38
Formazione 39

7. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 39

8. ELENCO DEGLI ALLEGATI 40

Indice delle Figure 40
Indice delle Tabelle 40
Indice dei Grafici 40

2. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE

La Governane dell'Agenzia è stata oggetto di un profondo riassetto in seguito all'entrata in vigore il 25 febbraio 2018 della L. n. 7/2018 recante "Misure per il coordinamento della politica spaziale e aerospaziale e disposizioni concernenti l'organizzazione e il funzionamento dell'Agenzia spaziale italiana", che intervenendo sul D. Lgs. n. 128/2003 e sul D. Lgs. n. 213/2009, ha istituito il Comitato interministeriale per le politiche relative allo Spazio e all'Aerospazio.

L'impegno dell'ASI, da Statuto, è promuovere, sviluppare e diffondere la ricerca scientifica e tecnologica applicata al campo spaziale e aerospaziale, e sviluppare servizi innovativi, perseguendo obiettivi di eccellenza, coordinando e gestendo i progetti nazionali e la partecipazione italiana a progetti europei ed internazionali, in conformità con gli indirizzi del Governo come promossi dal Comitato interministeriale[1]. Nell'ambito dei compiti che gli sono stati assegnati, il Comitato, nel corso della prima riunione tenutasi nel settembre del 2018, ha definito le regole per il suo funzionamento e ha deliberato la costituzione di una Struttura di coordinamento per le politiche relative allo spazio, all'aerospazio e ai correlati servizi applicativi, che funge da organo collegiale per le istruttorie e organo di coordinamento dell'attuazione delle decisioni assunte in seno al Comitato stesso.

Lo spazio sta via via assumendo un ruolo sempre più strategico per il nostro Paese, sotto il profilo scientifico, industriale, tecnologico ed economico, e nel corso dell'anno in esame questa rilevanza è stata sottolineata dal Governo con l'emanazione di due importanti documenti da parte del Presidente del Consiglio dei Ministri:

- "Indirizzi del Governo in materia spaziale e aerospaziale" (25 marzo 2019) con i quali sono stati identificati i settori strategici nazionali per lo spazio e l'aerospazio,
- "Strategia nazionale di sicurezza per lo spazio" (18 luglio 2019),

Inoltre, il 18 dicembre 2019 il COMINT ha approvato il "Documento strategico di politica spaziale nazionale – DSPSN", che, tra l'altro, definisce le linee prioritarie per la partecipazione alla Ministeriale, la riunione del Consiglio Esa che si tiene di norma ogni tre anni per approvare e sottoscrivere nuovi programmi.

Tutto ciò ha consentito all'Agenzia di approvare l'11 febbraio 2020, del Documento di Visione Strategica per lo Spazio 2020-2029, documento principe che guiderà l'azione dell'Ente nel prossimo decennio.

2.1. Il contesto esterno

Lo spazio, al di là della suo ben noto contributo al progresso scientifico ed allo sviluppo della conoscenza, rappresenta un ambito strategico dal marcato carattere trasversale, che l'Unione Europea e i singoli Stati Membri possono utilizzare a beneficio di molteplici settori come i trasporti, la sicurezza, l'agricoltura, i beni culturali, il monitoraggio dei cambiamenti climatici, ecc.

Nella consapevolezza che il nostro Paese è una delle poche Nazioni al mondo a disporre di una filiera completa di conoscenze e di prodotto, che si contraddistingue per un'ampia gamma di applicazioni in ambito civile e militare, un forte posizionamento tecnico scientifico internazionale, una proficua interazione tra ricerca di base, ricerca applicata ed imprese, l'azione dell'ASI è fondamentale per contribuire allo sviluppo tecnologico, economico e all'innovazione estendendo i confini del sapere e della conoscenza, e creando nuove opportunità di mercato, tramite l'impulso allo sviluppo del comparto industriale e alla creazione di nuove start-up in grado di competere sul mercato globale. Compito dell'ASI è anche quello di contribuire ad attirare le nuove generazioni

[1] Istituito dalla L. n. 7/2018 recante "Misure per il coordinamento della politica spaziale e aerospaziale e disposizioni concernenti l'organizzazione e il funzionamento dell'Agenzia spaziale italiana", ha il compito di definire le politiche relative allo spazio e alla ricerca aerospaziale e nel quadro del coordinamento delle relazioni internazionali assicurato dal Ministero degli affari esteri, avendo attenzione al mantenimento della competitività del comparto industriale italiano. È presieduto dal Presidente del Consiglio dei Ministri ovvero dal Sottosegretario di Stato alla Presidenza del Consiglio dei Ministri con delega alle politiche spaziali e aerospaziali, ed è composto dai rappresentanti di 12 Ministeri e dal Presidente della Conferenza dei Presidenti delle regioni e delle province autonome; al Presidente dell'ASI viene riconosciuta la funzione di "alta consulenza tecnico-scientifica", senza diritto di voto (L. 9 agosto 2018, n. 97).

all'approfondimento delle materie scientifiche, costituendo così un veicolo fondamentale per diffondere la cultura non solo spaziale e favorire lo sviluppo di una società moderna ed efficiente.
In tal senso, a livello nazionale, il governo italiano ha deciso di puntare sul settore spaziale e di sostenere la sua evoluzione come volano della "new economy". Il "piano nazionale space economy", curato dal Ministero dello Sviluppo Economico, mira a sostenere il settore con l'integrazione di nuovi strumenti finanziari e una disponibilità di fondi nazionali investiti in attività direttamente legate a quanto sviluppato in ambito Unione Europea.
I risultati che emergono dalle analisi comparate sono molto significativi in tal senso: livello e integrazione delle tecnologie ed effetti indotti di relativi spill-over, intensità degli investimenti in R&S, importanza delle collaborazioni internazionali, qualificazione e specializzazione delle risorse umane, propensione all'export che contribuisce al saldo positivo della bilancia commerciale, effetto moltiplicatore degli investimenti sull'economia. A tale proposito, alcuni studi economici internazionali come Oxford Economics, hanno evidenziato l'effetto moltiplicatore degli investimenti in ambito aerospace: infatti, per ogni euro investito nel comparto, si determina una crescita di ricavi e addetti, incluso l'indotto, pari a due volte e mezzo. Le aziende italiane rappresentano una realtà importante del mercato europeo e mondiale capace di competere per know how e qualità sui mercati internazionali. Il comparto occupa oltre 50.000 addetti e ricercatori diretti (oltre a tecnici e ricercatori impegnati in consociate estere di proprietà italiana), producendo un volume di affari complessivo pari a 16 miliardi di euro l'anno. Si tratta prevalentemente di aziende di piccole-medie dimensioni ad elevato contenuto tecnologico. Le imprese del settore investono circa il 13% dei ricavi in innovazione, ricerca e sviluppo; è anche elevato il numero dei brevetti registrati: mediamente, negli ultimi 10 anni, 8,5 per impresa rispetto a una media di 1,5 registrato dalle imprese italiane del manifatturiero e dei beni per investimento. Inoltre, è del tutto evidente l'importanza che l'industria aerospaziale e l'elettronica high tech, di supporto in Italia, assume nello sviluppo delle middle technology ad uso industriale. In altri termini, la partita dell'aerospazio è cruciale per i destini industriali dell'Italia e dell'Europa.[2]
Uno tra gli elementi principali che muove la Space Economy è l'utilizzazione dei dati che arrivano dai satelliti di osservazione della Terra. Sono dati "grezzi" da trasformare in informazioni utili in diversi settori come l'agricoltura, l'ambiente, la prevenzione o la sicurezza. Per fare questo sono nate molte start-up con i giovani in prima fila. Dai satelliti arrivano enormi quantità di dati sempre più accurati e mentre si cerca di capire come farli fruttare, si elaborano altre nuove applicazioni utili a loro volta alle aziende e ai cittadini. La new Space Economy è una vera e propria rivoluzione del settore spaziale, ed è uno degli obiettivi dell'Agenzia Spaziale Italiana. Questa nuova visione sta cambiando in maniera rilevante anche l'utilizzo delle attività spaziali, spingendo sempre più lo spazio a diventare un volano economico per il nostro Paese.
Geograficamente l'Agenzia si colloca nella regione Lazio, dove hanno sede circa 250 aziende attive in questo settore tra grandi, piccole e medie imprese, con 23.500 addetti e un fatturato annuo di oltre cinque miliardi, di cui 1,6 miliardi destinati all'export. Una filiera che conta inoltre 10 primari organismi di ricerca, cinque università con quattro facoltà di ingegneria e 30 programmi universitari di formazione superiore, tremila tra docenti, ricercatori e specialisti, nonché realtà istituzionali come l'ASI e l'ESA[3].
Inoltre, la politica spaziale è un eccellente strumento per lo sviluppo di relazioni diplomatiche con Paesi terzi. In ambito internazionale, oltre alle attività spaziali in collaborazione con l'ESA, cui riversa circa il 50% delle risorse annuali disponibili, l'ASI coopera con le più importanti agenzie spaziali del mondo, grazie ad una serie di partnership strategiche o legate a programmi specifici che le consentono di avere un altissimo riconoscimento internazionale su programmi in settori primari

[2] "Perché il settore Aerospazio è cruciale per i destini industriali dell'Italia e dell'Europa", editoriale del quinto numero della rivista "Knowledge Transfer Review" di T3 Innovation, dedicata all'Aerospazio, a cura di Bruno Carapella (http://www.today.it/speciale/t3basilicata/perche-il-settore-aerospazio-e-cruciale-per-i-destini-industriali-dell-italia-e-dell-europa.html)
[3] Fonte: Milano Finanza, 29 giugno 2019

dello spazio. Si va in tal modo consolidando una capacità di costruire relazioni che costituiscono un volano importante anche per il comparto industriale dell'aerospazio italiano.

Le relazioni con la Comunità Spaziale Internazionale

L'Agenzia, direttamente o mediante accordi intergovernativi, partecipa a numerosi programmi internazionali, distinguendosi per la propria predisposizione alla collaborazione bilaterale e multilaterale. Infatti, lo sviluppo di programmi spaziali con altri paesi, di analoghe, diverse o complementari competenze tecnologiche e scientifiche, rappresenta uno strumento privilegiato di cooperazione bilaterale non solo industriale, ma anche istituzionale e governativo.
Allo stesso tempo, i grandi programmi d'infrastruttura spaziale per loro stessa natura richiedono una mobilitazione di capacità tecnologiche e finanziarie e una connotazione geopolitica tale da rendere la dimensione internazionale, europea e/o extra europea, essenziale per il più efficiente ed efficace conseguimento degli obiettivi di sviluppo e di accrescimento delle capacità nazionali esistenti. Oggi la *Space Economy* è riconosciuta dall'OECD come uno dei più efficaci motori di crescita economica, anche oltre il confine del comparto spaziale.
L'Italia partecipa da anni a programmi di cooperazione con *partner* di primo piano del settore, come Stati Uniti e Federazione Russa, con nuovi e vecchi paesi tecnologicamente sviluppati quali Cina, India, Giappone e Israele, ma anche con nuovi paesi emergenti come Australia, Argentina, Brasile, Emirati Arabi, Sud Africa e paesi in via di sviluppo, come il Kenya e altri paesi africani e diversi paesi latino-americani.
Stati Uniti. Gli Stati Uniti si confermano il paese *leader* delle attività spaziali per l'ampia gamma di programmi in corso e di nuova concezione. La nuova Amministrazione Trump, tra le azioni immediate d'intervento nel settore spaziale, nel giugno 2017 ha realizzato un cambiamento della *governance* con la riattivazione del *National Space Council,* presieduto dall'attuale Vicepresidente, *Mike Pence.* Lo *Space Council* guida l'agenda Spazio degli USA, indirizza le politiche nazionali del settore e sceglie le priorità da perseguire. Le prime direttive di politica spaziale emanate dal Presidente nei primi mesi del suo mandato indicano chiaramente gli indirizzi della nuova Amministrazione in tema di esplorazione spaziale (ritorno sulla luna, in collaborazione con il settore privato e gli alleati internazionali), di commercializzazione (incremento dell'uso dei dati spaziali da parte delle amministrazioni nazionali e riduzione delle barriere burocratiche) e di gestione del traffico spaziale (sviluppo di un sistema di *Space Traffic Management* a guida statunitense, anche su basi commerciali).
La NASA continua a perseguire gli obiettivi dichiarati nella *National Space Policy*, che la impegna a concretizzare in tempi brevi il programma ARTEMIS per riportare l'uomo sulla Luna entro il 2024 e successivamente su Marte.
La sicurezza nazionale, consapevole della dipendenza degli USA dallo spazio, considera l'accesso allo spazio un interesse vitale per il paese da perseguire senza alcuna restrizione. In tale direzione, nell'agosto 2018, il Presidente Trump ha annunciato la creazione di una Space Force, come sesta branca dell'esercito USA, con la finalità di difendere l'ambiente spaziale.
Lo scenario statunitense continua ad essere caratterizzato da un grande dinamismo degli attori privati coinvolti nelle diverse attività, dall'esplorazione (*Space X, Blu Origin, Virgin Galactic*), alla Stazione Spaziale Internazionale (AXIOM, *Bigelow*), dai *landers (Astrobiotic, Moon Express*) alla estrazione delle risorse sugli asteroidi (*Deep Space Industries, Planetary Resources*).
A fine 2019 Italia/ASI e USA/NASA hanno all'attivo 35 accordi.
Dopo l'istituzione ad ottobre 2019 di un Gruppo di Lavoro congiunto, ASI e NASA hanno sottoscritto un Joint Statement sull'esplorazione, in particolare sull'esplorazione lunare, che ha permesso l'avvio di un dialogo regolare per approfondire la partecipazione italiana al Programma ARTEMIS.
Russia. Lo Spazio rimane una priorità per il governo russo, deciso a confermarsi una potenza nel settore. La *leadership* russa continua a considerare l'industria spaziale come un motore per lo sviluppo tecnologico interno, con l'obiettivo di aumentare l'indipendenza della Russia dalle vendite

di materie prime. Lo spazio è anche considerato una risorsa per la sicurezza nazionale e una risorsa strategica per favorire gli obiettivi di politica estera nazionale. Parti essenziali del programma di difesa russo, come la forza ICBM (missili balistici intercontinentali), il sistema di allarme rapido e la flotta satellitare di ricognizione, comunicazione e navigazione, sono in parte realizzate da società coinvolte nel programma spaziale civile. Il governo e lo stesso Presidente russo monitorano attentamente i progressi del programma spaziale nazionale, e il Ministro per la Difesa e l'Industria spaziale supervisiona le attività di Roscosmos.
Nel 2016 il governo ha approvato il Programma Spaziale Federale (FSP) per gli anni 2016-2025 per un valore complessivo di circa 18,4 miliardi di euro, cifra emendata più volte. Le attività spaziali in Russia sono finanziate attraverso uno dei 43 programmi statali denominati "Attività spaziali russe 2013-2020". Per il 2019 l'importo totale è di 2,7 miliardi di euro. Gli elementi principali di questo programma complessivo sono i programmi *target* federali: il programma spaziale federale (FSP), il programma GLONASS (navigazione satellitare) e il programma di sviluppo dei cosmodromi (quello di Plesetsk vicino Mosca e quello di Vostochny in Siberia) che rappresentano oltre l'80% del programma statale. Il bilancio rimanente è dedicato a due sottoprogrammi: i progetti di innovazione nel settore dei lanciatori e l'attuazione del programma statale delle attività spaziali per il periodo 2013-2020.
Il processo di riforma del settore spaziale russo ha portato ad una nuova *governance*, con la trasformazione dell'agenzia spaziale Roscosmos, in una Società statale, che include anche le imprese spaziali con lo scopo di promuovere il sempre maggior coinvolgimento del settore privato nelle attività spaziali. Per semplificare e rendere più efficiente il processo di produzione, Roscosmos prevede di formare quattro *holding* specializzate in quattro aree: costruzione di vettori, produzione di motori, ingegneria degli strumenti e produzione satellitare. Il settore dello spazio privato in Russia è ancora nella sua fase iniziale di sviluppo, poiché tutte le iniziative private in passato erano completamente dipendenti dal sostegno statale. Dopo lo scioglimento dell'URSS e la fase di crisi degli anni '90, l'economia russa si è stabilizzata. Ciò ha portato alla nascita di poche iniziative private.
La Russia rimane ancora l'unico partner della Stazione Spaziale Internazionale (ISS) capace di trasportare equipaggi a bordo. Quando la NASA ha annunciato di essere pronta a breve ad utilizzare un proprio mezzo di trasporto verso la ISS, il manifesto di lancio per la ISS in Russia è stato ridotto della metà. La Russia desidera, tuttavia, continuare le operazioni verso la ISS almeno fino al 2028.
Le relazioni tra ASI e Roscosmos sono continuate nel corso del 2019 su basi amichevoli con incontri a Mosca, Roma e in altre sedi. Le due agenzie stanno perseguendo l'obiettivo di realizzare un sistema satellitare radar in orbita geostazionaria (GEOSAR); prosegue, inoltre, la collaborazione scientifica a bordo della ISS e gli ultimi astronauti italiani (Nespoli, Cristoforetti, Parmitano) hanno volato a bordo della *Soyuz* e sono stati addestrati anche in Russia.
Cina. La Cina intende affermarsi come potenza politica globale in campo scientifico e tecnologico attraverso lo slogan "*One belt, One Road*" e i quattro principi d'intervento: innovativo, coordinato, pacifico e aperto. Il budget spaziale quinquennale per gli anni 2016-2020 è di 6 miliardi di dollari USA per anno. In linea con altri settori strategici, le attività spaziali in Cina si stanno sviluppando a ritmi sostenuti, sia in ambito militare, che civile e commerciale.
Grazie alla famiglia dei vettori Lunga Marcia, la Cina dispone di un accesso allo spazio completamente autonomo. Peraltro, per meglio rispondere alle esigenze di natura istituzionale e commerciale, il paese ha recentemente introdotto nuovi lanciatori per carichi leggeri, medi e pesanti. inoltre, è considerevole l'infrastruttura che la Cina ha sviluppato a terra, con basi di lancio e centri di comando e controllo sempre più sofisticati. Soltanto negli ultimi cinque anni, il paese ha lanciato più di cento veicoli spaziali e ha oggi all'attivo circa 180 satelliti, tra civili e militari, dedicati all'osservazione della terra e alle telecomunicazioni.
Nel 2012 il paese ha dimostrato di aver raggiunto un elevato grado di tecnologia con il primo *docking* in orbita tra la capsula abitata *Shenzhou-9* e il laboratorio orbitale *Tiangong*, e tra questo e la navicella cargo *Tianzhou*, attività che sono state fondamentali per l'avvio della costruzione di una vera e propria stazione spaziale cinese che si prevede sia completata entro il 2022.

Gli obiettivi principali della politica spaziale cinese sono tutti collegati alla promozione dello sviluppo scientifico, economico e sociale del Paese, alla sicurezza nazionale e all'indipendenza tecnologica. Allo stesso tempo, il paese ha iniziato una riforma amministrativa e strutturale del sistema spaziale, consolidando il settore scientifico, quello di osservazione della terra e di utilizzazione dello spazio grazie all'Accademia delle Scienze. I programmi di Luna e Marte sono di competenza della *China National Space Administration* (CNSA) e il programma dei voli umani e della stazione spaziale della *China Manned Space Agency* (CMSA).
Tra le attività più rilevanti del 2019, si evidenzia l'allunaggio della sonda *Chang'e-4* sul lato nascosto della luna, dove nessuna sonda era mai arrivata prima. La Cina si sta ora preparando a raggiungere Marte e ad esplorare Giove e asteroidi.
Prosegue con successo la collaborazione tra ASI e CNSA relativamente al programma *China Seismo-Electromagnetic Satellite* (CSES), il cui primo satellite ospita a bordo lo strumento italiano *High-Energy Particle Detector* (HEPD), "Limadou", in onore del gesuita Matteo Ricci. Il satellite è stato lanciato il 2 febbraio 2018 e l'evento è stato salutato da uno scambio di lettere tra i Capi di Stato dei due paesi. Durante la visita in Italia del Presidente cinese Xi Jinping, il 23 marzo 2019, ASI e CNSA hanno firmato un nuovo Protocollo d'Intesa sulla cooperazione relativa al secondo satellite del programma, il CSES-2, il cui lancio è previsto per il 2021. In questa seconda missione, l'Italia fornisce due strumenti: una versione aggiornata del rivelatore di particelle e un nuovo strumento per la misura del campo elettrico. Sono anche in corso le relazioni tra ASI e la *China Manned Space Agency* (CMSA) relative alla cooperazione riguardante la stazione spaziale cinese per la quale nel 2017 è stato firmato un Memorandum.
Giappone. Il Paese ha sviluppato capacità spaziali lungo tutta la catena del valore, dalla manifattura alla autonoma capacità di lancio, al controllo e allo sviluppo di servizi a valore aggiunto in tutti i settori, quali osservazione della Terra, navigazione, telecomunicazione, scienza (esplorazione dell'Universo e del sistema solare), volo umano, moduli abitativi e veicoli di rientro. I recenti scenari geopolitici della regione (Nord Corea ed espansione della Cina) hanno indotto il Giappone ad una riconsiderazione della politica spaziale nazionale con un focus maggiore sulle attività legate alla sicurezza. Nel 2014 è stata pubblicata "*A Comprehensive Space Strategy to Implement Japan's National Strategy*" e nel 2015 un Piano Spaziale nazionale della durata di dieci anni 2015-2024, con visione a vent'anni, che riflette le priorità legate alla politica di sicurezza nazionale e al bisogno di rafforzare l'industria spaziale.
Le relazioni bilaterali tra ASI e JAXA (*Japan Aeospace Exploration Agency*) continuano sulla base del *Framerwork agreement* del 2010. In particolare, proseguono le attività per il supporto satellitare nel monitoraggio dei disastri naturali, grazie all'utilizzo dei dati dei rispettivi sistemi satellitari, COSMO-SkyMed e ALOS. Nel campo della cosmologia ASI e JAXA collaborano sulla missione LiteBIRD. Nel quadro internazionale, LiteBIRD è l'unica missione su satellite per la cosmologia prevista nel prossimo decennio relativa alla radiazione del fondo cosmico a microonde, e rappresenta l'unica opportunità di consolidare il ruolo acquisito dall'Italia in questo campo tramite il satellite Planck. Altre attività in corso sono relative alla missione giapponese MMX (*Martian Moons eXploration)* mediante la ricezione dei dati della missione dalla *Sardinia Deep Space Antenna* in Sardegna e su tematiche di Propulsione a ossigeno liquido/metano.
Altri paesi giocano con determinazione ruoli differenti sullo scenario spaziale internazionale e in collaborazione con l'Italia, tra questi, **India, Israele, Corea del Sud, Brasile, Argentina, Canada, Emirati Arabi**, **Sud Africa.** Nuovi paesi entrano nella competizione spaziale e stringono accordi di cooperazione spaziale con l'Italia, tra questi **Australia**, **Ucraina, Messico, Tailandia, Azerbaijan, Bahrein.**
Tra i paesi in via di sviluppo, un ruolo particolare è occupato per l'Italia dal **Kenya**, paese con il quale l'Italia ha stipulato un accordo intergovernativo già dagli anni '60 relativo al Progetto San Marco della Base spaziale "Luigi Broglio" a Malindi. L'accordo è stato rinnovato il 24 ottobre 2016, ratificato dal Parlamento italiano a novembre del 2019 e in corso di ratifica da parte del parlamento keniano. La nuova cooperazione è corredata da nuove attività previste in cinque Protocolli attuativi

relativi alla Formazione, al supporto dell'Agenzia Spaziale Keniana, all'istituzione di un Centro regionale per l'osservazione della terra, all'accesso ai dati di osservazione della terra e scientifici e alla Telemedicina.
A livello multilaterale, grazie alla cooperazione col governo del Kenya, ASI, in collaborazione con l'*International Astronautical Federation (IAF)* e l'agenzia spaziale keniana (KSA), ha organizzato l'**International Space Forum – The African Chapter**, svoltosi a febbraio 2018 a Nairobi. A seguito del Forum e della sua dichiarazione finale (*Nairobi Page*) adottata da 29 paesi africani, dal 9 al 13 dicembre 2019, ASI, in collaborazione con l'Ufficio Spaziale delle Nazioni Unite (UNOOSA), ha organizzato presso il Luigi Broglio Center il primo "Corso di formazione in osservazione della terra e telerilevamento, scienze spaziali, politiche e diritto spaziale" dedicato ai Paesi africani. Il Corso ha visto la partecipazione di 15 studenti africani provenienti da Costa d'Avorio, Egitto, Ghana, Kenya, Nigeria, Senegal, Seychelles, Sud Africa, Tunisia e Zambia.
A settembre 2019, ASI, sempre in collaborazione con IAF e l'Università Mediterranea di Reggio Calabria, ha organizzato a Reggio Calabria l'**International Space Forum 2019 – The Mediterranean Chapter**, dedicato alle regioni del Mediterraneo. Anche qui, a seguito dell'adozione della *Reggio Calabria Page*, ASI, in collaborazione con l'Università Mediterranea e la Società e-GEOS sta preparando il primo corso in Geoinformazione per i paesi del Mediterraneo.
L'iniziativa dell'International Space Forum, così come i corsi di formazione, rappresentano un contributo di ASI al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile previsti dall'Agenda 2030 adottata dalle Nazioni Unite nel 2015. ASI contribuisce agli sforzi delle Nazioni Unite in campo spaziale anche attraverso l'attiva partecipazione al Comitato per gli Usi Pacifici dello Spazio extra-atmosferico **(UNCOPUOS)**, in particolare, sulle tematiche della sostenibilità delle attività spaziali, dello sviluppo sostenibile, dello *Space Weather* e della Navigazione satellitare,

I rapporti con l'Unione Europea

L'importanza e la valenza dei rapporti con l'Unione Europea (UE) sono richiamati nello Statuto dell'ASI, che annovera tra i suoi compiti quello di promuovere, sostenere e coordinare la partecipazione italiana a progetti e iniziative dell'Unione Europea nel campo spaziale e aerospaziale.
L'UE, sulla base del Trattato di Lisbona (articoli 4 e 189 del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea), ha posto la politica spaziale al centro della strategia Europa 2020 e della nuova rivoluzione industriale, riconoscendo così l'importanza strategica trasversale dello spazio visto come strumento per lo sviluppo da un lato delle politiche europee di Sicurezza e Difesa, dall'altro di quelle ambientali, t rasporti, agricoltura e sviluppo rurale, pesca, ricerca e altre.
Le attività della UE nel settore spaziale si concretizzano nei seguenti programmi:

- EGNSS/Galileo,
- Copernicus
- SST
- Horizon 2020

Nel 2019, come negli anni precedenti, le attività che hanno impegnato l'ASI in ambito UE sono state numerose sia con riferimento ai comitati della Commissione Europea (EC) che al Consiglio dell'UE.
All'interno della Commissione Europea la delegazione italiana, oltre alla partecipazione attiva a tutti i comitati, è stata fortemente impegnata da un lato a supportare, attraverso il coinvolgimento dell'intera filiera nazionale per il tramite dell'ASI, la definizione del programma di lavoro H2020 per il 2020, e dall'altro a contribuire alla definizione della Strategia Research and Innovation Agenda (SRIA) per le attività di ricerca spaziale.
Nell'ambito del Consiglio dell'Unione Europea, le attività spaziali in carico al Consiglio di Competitività e al Consiglio Trasporti, sono trattate all'interno del Gruppo Consiliare Spazio (Space Working Party – SWP) e del Gruppo Consiliare Trasporti Intermodali e Reti (Working Party on Transport Intermodal Questions and Networks, dove viene discusso il programma Galileo).
Inoltre, nel 2019, nell'ambito del Gruppo Consiliare Spazio è continuata la discussione sul Regolamento Spazio per il periodo 2021-2027, per il quale a marzo 2019 si è raggiunto un Partial

General Approach. Si sono tenuti due Consigli Competitività con parte Spazio (maggio 2019-novembre 2019) e un Consiglio Spazio (maggio 2019) che riunisce i rappresentanti dei paesi UE e ESA unitamente alla Presidenza ESA e UE.
L'Italia prende parte attivamente alle iniziative nel settore spazio dell'EU, sia a livello istituzionale (partecipando ai lavori dei rispettivi Comitati di programma, stabiliti dalla Comitologia della UE), sia con la propria comunità scientifico-industriale.
Partecipando ai bandi emessi dalla CE l'Italia ha registrato nel primo triennio un sovra-ritorno di circa il 30%, e continua ad accedere proficuamente ai fondi della UE, a complemento del budget nazionale e di fondi sottoscritti in ESA, per raggiungere gli obiettivi strategici stabiliti a livello nazionale e realizzare la massima sinergia tra le iniziative che coinvolgono il nostro Paese nell'intero settore.

L'Agenzia Spaziale Europea

L'Italia è un Membro fondatore dell'Agenzia Spaziale Europea e partecipa attivamente a tutte le sue attività, che sono di due tipi: programma obbligatorio e programma opzionale.
Le attività obbligatorie, finanziate con il contributo obbligatorio di tutti gli Stati membri dell'Agenzia calcolato in base percentuale rispetto al prodotto interno lordo di ciascun paese, includono il Programma scientifico, i costi delle infrastrutture e le attività generali.
La partecipazione ai programmi opzionali è, appunto, facoltativa e la scelta del livello della contribuzione destinata a ciascun programma è lasciata ai singoli Paesi, a partire da un valore minimo percentuale che corrisponde ad un quarto del PIL.
L'ESA opera sulla base di criteri di ripartizione geografica, ovvero mira a garantire che gli investimenti realizzati in ciascuno Stato membro, mediante i contratti industriali per i programmi spaziali, siano proporzionali al suo contributo. Tale caratteristica è certamente l'aspetto che ha consentito all'ESA di ottenere negli anni un budget via via crescente e di far aumentare il numero dei suoi Stati membri.
L'ESA opera sulla base delle direttive del Consiglio, il massimo organo decisionale dell'Agenzia, che si riunisce sia a livello di delegati che a livello Ministeriale (normalmente ogni tre anni per approvare e sottoscrivere nuovi programmi). Ogni Stato membro è rappresentato nel Consiglio ed ha diritto ad un voto, a prescindere dal suo effettivo contributo finanziario; nel Consiglio Ministeriale ESA del 2019 (Space 19+) il nostro Paese si è confermato il terzo contributore, dopo Francia e Germania.
L'Italia ha consolidato una politica di valorizzazione dei capitali investiti attraverso la realizzazione dell'intera catena del valore a livello nazionale e di un crescente coinvolgimento delle aziende dei Paesi Membri ESA (soprattutto le PMI dei piccoli contributori) al fine di perseguire una serie di obiettivi strategici sulle diverse linee di attività. In particolare:

LANCIATORI:

- ripristino dei lanci operativi di Vega e transizione Vega/Vega C, proseguimento sviluppo Vega E e del suo sistema propulsivo a propellente liquido; mantenimento leadership del Vega e delle sue evoluzioni sia nelle fasi di sviluppo che in quelle operative (exploitation) di carattere prevalentemente commerciale;
- Space Rider: Completamento del programma per lo sviluppo e la qualifica dei segmenti di volo e terra (Fasi E ed F); primato europeo nell'accesso e rientro dallo spazio; possibile precursore per In-orbit servicing;

ESPLORAZIONE:

- ExoMars: Sottoscrizione finale per il completamento del programma
- Realizzazione modulo I-HAB per orbita cislunare
- Opportunità di volo astronauta IT (S. Cristoforetti)

SSA:

- FlyEye e NEOCC: Sviluppo del secondo telescopio FlyEye e pieno funzionamento del NEO (Near Earth Orbit) Coordination Center

OSSERVAZIONE DELLA TERRA:

- Rafforzamento posizionamento IT nel settore e in particolare del centro ESRIN per le attività di downstream e applicazioni integrate centrate su osservazione della terra;
- Copernicus: Sviluppo di 2 strumenti e diversi sottosistemi su tutte e 6 le sentinelle candidate.

2.2. Il contesto interno

Rispetto alla normativa in vigore antecedentemente all'approvazione della Legge di riforma dell'ASI[4], rimane inalterata la struttura di governo dell'Agenzia che opera attraverso i seguenti organi: Presidente, Consiglio di Amministrazione, Consiglio Tecnico-Scientifico (organo di natura consultiva) e Collegio dei Revisori dei Conti.

Nel corso dell'anno in esame, diversi sono stati gli eventi che hanno interessato l'assetto organizzativo dell'Agenzia dalla fine del periodo di commissariamento, durato dal novembre 2018 al maggio 2019; nello specifico:

- la nomina del Presidente e dei componenti del Consiglio di Amministrazione (aprile 2019);
- la cessazione per dimissioni del Direttore Generale e l'emissione del bando per le candidature per il ruolo di Direttore Generale (settembre 2019);
- la nomina del Direttore Generale Reggente (8/10/2019) per la durata necessaria all'espletamento della procedura di nomina del Direttore Generale.

La struttura organizzativa

L'Agenzia ha definito nel corso del 2015 un nuovo assetto organizzativo, la cui operatività è partita dal 5 novembre dello stesso anno, perfezionato nel 2016 con la definizione della micro-organizzazione, e successivamente oggetto di alcune modifiche tese a migliorarne l'efficienza; attualmente la struttura, rimasta pressoché invariata dal 2017 con l'eccezione di lievi modifiche a livello di microstruttura, presenta 28 centri di responsabilità di primo livello (2 strutture di livello dirigenziale, 2 direzioni di coordinamento e 24 Unità Organizzative), di cui 7 direttamente dipendenti dalla Presidenza, e 21 dipendenti dalla Direzione Generale[5] (Fig.2), e 57 uffici di secondo livello[6].

Sono pienamente operativi il Coordinamento Strategico dell'ASI, il cui compito è quello di facilitare la comunicazione tra sfera strategica e sfera operativa, rispondendo alle esigenze di condivisione delle strategie e delle politiche industriali, e il Coordinamento Tecnologico, già istituito nel 2010, che ha come scopo quello di armonizzare il fabbisogno tecnologico dell'Agenzia anche attraverso la realizzazione di *RoadMap*. Inoltre, nell'ambito delle funzioni svolte dall'ASI per la valorizzazione, il sostegno e il rafforzamento del sistema competitivo industriale nazionale, riveste uno specifico ruolo il Tavolo Permanente delle Imprese (TPI) presieduto dal Presidente dell'ASI. Il tavolo consente un confronto stabile tra le Istituzioni Italiane del settore spaziale, rappresentate dall'ASI, ed il mondo delle Imprese rappresentate dalle Associazioni di Imprese dello Spazio, costituendo un'occasione per un dialogo con la comunità industriale relativamente alle linee di indirizzo dell'ASI nei vari settori delle attività spaziali, per l'acquisizione delle esigenze del comparto produttivo nei vari ambiti di specializzazione industriale, nonché di confronto e di acquisizione da parte di ASI di feedback economico-industriali circa gli esiti delle iniziative dell'ASI sia in ambito nazionale sia in ambito europeo (ESA e UE).

[4] L. n. 7/2018 recante "Misure per il coordinamento della politica spaziale e aerospaziale e disposizioni concernenti l'organizzazione e il funzionamento dell'Agenzia spaziale italiana"

[5] Declaratoria delle funzioni – Deliberazione CdA n. 178 del 9/10/2017

[6] Micro-organizzazione dell'Agenzia Spaziale Italiana – Decreto DG n. 814 del 22/12/2017 e s.m.i.

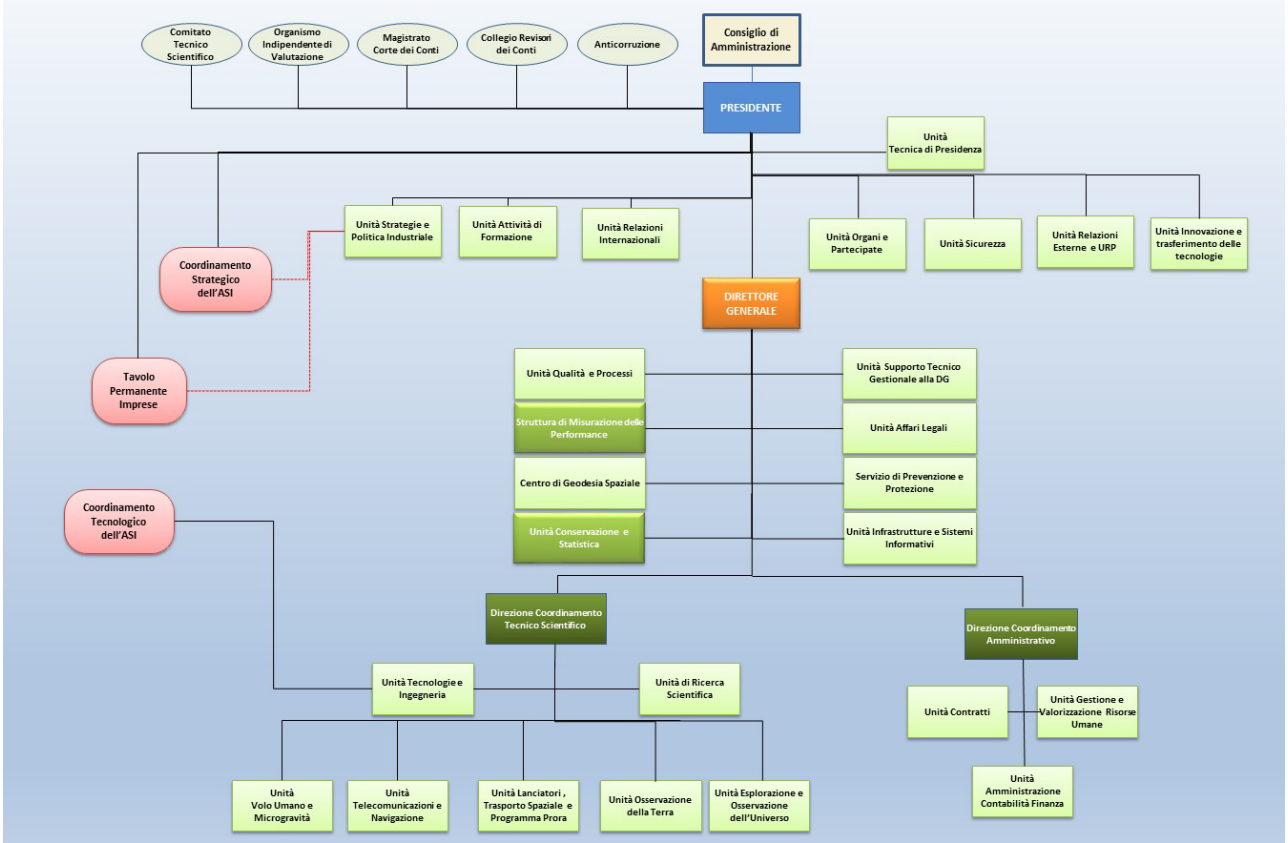


Figura 2 – Organigramma ASI (Del. CdA n. 178 del 09/10/2017)

Il Personale

Le previsioni di reclutamento di personale per il 2019, previste nel Piano Triennale di Attività del 2018-2020, hanno visto il loro avvio con l'emissione dei relativi bandi, di cui diversi completati.

Nel 2019 sono state immesse in servizio 29 unità di personale a tempo indeterminato e 5 a tempo determinato; nel corso dell'anno sono inoltre intervenute complessivamente 10 cessazioni di cui 4 fra il personale di ruolo.

La consistenza del personale in servizio presso ASI al 31 dicembre 2019, incluso il personale distaccato verso altre amministrazioni, è rappresentata nella Tab.2 a seguire.

TIPO PERSONALE	POSIZIONE	QUALIFICA	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	Totale
Ruolo	In forza	Dirigente tecnologo	22								22
		Primo tecnologo		54							54
		Tecnologo			54						54
		Dirigente		2							2
		Coll. tecnico ER				10					10
		Funz. di amm.ne				13					13
		Coll. tecnico ER					7				7
		Funz. di amm.ne					8				8
		Coll. di amm.ne					15				15
		Coll. tecnico ER						13			13
		Operatore tecnico						4			4
		Coll. di amm.ne						8			8
		Oper. tecnico							2		2
		Oper. di amm.ne							2		2
		Coll. di amm.ne							12		12

TIPO PERSONALE	POSIZIONE	QUALIFICA	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	Totale
		Oper. tecnico								2	2
		Oper. di amm.ne								2	2
		Ricercatore			23						23
	Distaccati	Dirigente tecnologo	1								1
		Tecnologo			2						2
	art. 23 dlgs 165/01	Primo tecnologo		1							1
	Dist. Sind.	Primo tecnologo		1							1
	Dist. Sind	Col. Tecnico ER					1				1
	Asp/N.Retr.	Ricercatore			1						1
Personale di ruolo Totale			**23**	**58**	**80**	**23**	**31**	**25**	**16**	**4**	**260**
Fuori ruolo	Fuori ruolo	Dirigente tecnologo	1								1
		Primo tecnologo		2							2
		Tecnologo			3						3
Personale fuori ruolo Totale			**1**	**2**	**3**						**6**
Tempo determinato	In forza	Dirigente tecnologo	2								2
		Primo tecnologo		2							2
		Tecnologo			9						9
		Ricercatore			1						1
		Coll. tecnico ER						3			3
Personale a tempo determinato Totale			**2**	**2**	**10**			**3**			**17**
Totale complessivo			**26**	**62**	**93**	**23**	**31**	**28**	**16**	**4**	**283**

Tabella 2 - Consistenza del personale in servizio al 31/12/2019 (fonte: VRU)

Le risorse finanziarie assegnate ed impegnate

Con l'adozione del nuovo piano dei conti, avviato a decorrere dall'esercizio 2016, sulla base del DPR 4 ottobre 2013, n. 132 "*Regolamento concernente le modalità di adozione del piano dei conti integrato*" e proseguito fino al 2018 attraverso un processo di implementazione dei conti, ha comportato la non comparabilità negli anni dei dati precedenti al 2016. Si procederà, pertanto, al confronto delle informazioni finanziarie risultanti a partire dall'esercizio 2016 fino al 2019.
Per il 2019 le **entrate accertate in conto competenza sono state pari a euro 1.075.273.458,22**.
In Tab.3 il dettaglio delle entrate di bilancio:

Descrizione	Preventivo	Variazioni	Accertato	Riscosso c/c
Trasferimenti correnti da Ministeri - Contributo ordinario	509.604.326,00	204.841.560,00	702.788.397,00	702.788.397,00
Trasferimenti correnti da Ministeri - Altri trasferimenti	301.450.000,00	1.561.407,79	324.621.861,49	302.220.453,70
Trasferimenti correnti da Ministeri - Progetti Bandiera	24.000.000,00	0,00	12.080.000,00	0,00
Trasferimenti correnti da enti e istituzioni centrali di ricerca e Istituti e stazioni sperimentali	0,00	0,00	289.400,00	289.400,00
Altri trasferimenti correnti da altre imprese partecipate	0,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00

Descrizione	Preventivo	Variazioni	Accertato	Riscosso c/c
Trasferimenti correnti dall'Unione Europea	150000	41.933,67	1.696.149,02	1.522.087,77
Trasferimenti correnti dal Resto del Mondo	0,00	491.799,09	808.472,36	700.274,93
Proventi da servizi n.a.c.	0,00	383.200,00	11.794.173,00	9.815.423,00
Entrate derivanti dalla distribuzione di dividendi da altre imprese partecipate non incluse in amministrazioni pubbliche	0,00	1.430.000,00	1.430.000,00	1.430.000,00
Entrate da rimborsi, recuperi e restituzioni di somme non dovute o incassate in eccesso da Imprese	0,00	54.616,49	53.492,74	13.686,61
Entrate da rimborsi, recuperi e restituzioni di somme non dovute o incassate in eccesso dal Resto del Mondo	0,00	0,00	152,57	152,57
Altre entrate correnti n.a.c.	100.000,00	246.382,63	533.958,22	468.983,59
Entrate per conto terzi e partite di giro	31.520.000,00	0,00	19.172.401,82	18.574.830,70
Totale complessivo	**866.824.326,00**	**209.055.899,67**	**1.075.273.458,22**	**1.037.828.689,87**

Tabella 3 - Entrate 2019 (fonte ACF)

Per ciò che concerne, invece, il conto del bilancio alla voce Uscite, l'esercizio finanziario 2019 chiude con la situazione riportata in Tab.4:

Preventivo iniziale	Variazioni 2019	Preventivo finale	Impegnato 2019
1.000.503.717,53	**6.844.351,41**	**1.007.348.068,94**	**871.501.190,99**

Tabella 4 – Uscite Bilancio 2019 (fonte ACF)

A fronte di tali previsioni sono stati assunti **impegni per euro 871.501.190,99** pari all' 86,51% delle previsioni finali.
Dallo schema sintetico che segue (Tab.5) si desume un impegnato pari all' 86,51% delle previsioni finali, e un pagato pari al 95,21% dell'impegnato. È il caso di evidenziare che l'importo emesso si riferisce all'importo pagato nell'esercizio 2019, comprendendo pertanto anche i pagamenti emessi su impegni residui.

Descrizione	Previsioni iniziali	Variazioni	Previsione definitiva	Impegnato	Emesso
Totale Uscite	1.000.503.717,53	6.844.351,41	1.007.348.068,94	871.501.190,99	829.795.752,82

Tabella 5 – Totale uscite 2019 (fonte ACF)

Impegnato 2019 e confronto con il Bilancio consuntivo

Lo stanziamento in Bilancio relativamente ai Programmi Istituzionali nazionali (contratti industriali e ricerca)[7] per il 2019, è pari a 257 M€; gli impegni totali riferiti al 2019 (cioè impegni assunti nel 2019 a valere sul 2019 più quelli di competenza 2019 assunti negli anni pregressi) sono di 207 M€. In Tab.6 sono evidenziati, capitolo per capitolo, gli stanziamenti e gli impegni di competenza 2019; in Tab.7 si evidenziano, invece, capitolo per capitolo, gli impegni di competenza 2019 riferiti anche agli anni pregressi. I capitoli di bilancio qui presi in considerazione, sono quelli relativi ai contratti cosiddetti istituzionali.

Nella Tab.8 il quadro è più completo: vengono, infatti, rappresentati gli stanziamenti, gli impegni, suddivisi in pregressi e a valere sull'anno corrente, nonché la disponibilità ad impegnare (quale differenza tra lo stanziamento e gli impegni derivanti da anni pregressi) e la percentuale di impegnato (quale rapporto tra impegni correnti e disponibilità 2019 ad impegnare).

Si noti come a fronte di uno stanziamento di 257 M€ e di impegni pregressi di 163 M€ di competenza per il 2019, la disponibilità ad assumere nuovi impegni risultava pari a 95 M€. Avendo impegnato nell'anno corrente 44 M€, la percentuale di "capacità di assumere impegni" è risultata essere quella del 46,64% della disponibilità.

Capitoli per contratti istituzionali	Stanziamento a competenza 2019	Impegni di competenza 2019
1.03.02.11.009.01. Prestazioni tecnico-scientifiche a fini di ricerca - Enti con IVA	€ 250.000,00	€ 199.647,10
1.03.02.11.009.02. Prestazioni tecnico-scientifiche a fini di ricerca - Enti senza IVA	€ 29.784.774,38	€ 24.352.202,36
1.03.02.11.009.04. Prestazioni tecnico-scientifiche a fini di ricerca - Industria con IVA	€ 35.054.155,70	€ 26.933.571,04
1.03.02.11.009.05. Prestazioni tecnico-scientifiche a fini di ricerca - Industria senza IVA	€ 1.108.006,59	€ 554.814,44
1.03.02.11.009.06. Prestazioni tecnico-scientifiche a fini di ricerca - Industria non imponibile 8 bis	€ 92.674.131,10	€ 81.138.462,94
2.02.01.05.001.02. Attrezzature scientifiche - Enti senza IVA	€ 4.652.929,00	€ 3.485.271,00
2.02.01.05.001.03. Attrezzature scientifiche - Enti non imponibile 8 bis	€ 799.155,42	€ 792.983,51
2.02.01.05.001.04. Attrezzature scientifiche - Industria con IVA	€ 1.825.409,60	€ 155.091,04
2.02.01.05.001.06. Attrezzature scientifiche - Industria non imponibile 8 bis	€ 90.982.867,78	€ 69.032.173,70
Totale	**€ 257.131.429,57**	**€ 206.644.217,13**

Tabella 6 - Stanziamenti ed impegni di competenza 2019 (fonte ACF)

[7] Per tali tipologie di contratti sono stati considerati gli impegni assunti nei seguenti capitoli: 1.03.02.11.009.01. - Prestazioni tecnico-scientifiche a fini di ricerca - Enti con IVA, 1.03.02.11.009.02. - Prestazioni tecnico-scientifiche a fini di ricerca - Enti senza IVA, 1.03.02.11.009.03. - Prestazioni tecnico-scientifiche a fini di ricerca - Enti non imponibile 8 bis, 1.03.02.11.009.04. - Prestazioni tecnico-scientifiche a fini di ricerca - Industria con IVA, 1.03.02.11.009.05. - Prestazioni tecnico-scientifiche a fini di ricerca - Industria senza IVA, 1.03.02.11.009.06. - Prestazioni tecnico-scientifiche a fini di ricerca - Industria non imponibile 8 bis, 2.02.01.05.001.01. - Attrezzature scientifiche - Enti con IVA, 2.02.01.05.001.02. - Attrezzature scientifiche - Enti senza IVA, 2.02.01.05.001.03. - Attrezzature scientifiche - Enti non imponibile 8 bis, 2.02.01.05.001.04. - Attrezzature scientifiche - Industria con IVA, 2.02.01.05.001.06. - Attrezzature scientifiche - Industria non imponibile 8 bis

Codice Capitolo	Impegni derivanti da anni pregressi 2019					Correnti	
	2012	2014	2016	2017	2018	2019	Totale
1.03.02.11.009.01.	-	-	-	€ 171.739,40	-	27.907,70	€ 199.647,10
1.03.02.11.009.02.	-	-	€ 588.569,00	€ 8.684.977,37	€ 9.189.320,67	€ 5.889.335,32	€ 24.352.202,36
1.03.02.11.009.04.	€ 5.511,94	-	€ 487.080,06	€ 5.527.939,15	13860973,36	€ 7.052.066,53	€ 26.933.571,04
1.03.02.11.009.05.	-	-	-	€ 394.068,86	€ 19.500,00	€ 141.245,58	€ 554.814,44
1.03.02.11.009.06.	-	€ 1.418.454,00	€ 38.927.108,35	€ 15.831.943,00	€ 17.536.586,62	€ 7.424.370,97	€ 81.138.462,94
2.02.01.05.001.02.	-	-	€ 73.000,00	€ 597.488,00	€ 2.348.944,00	€ 465.839,00	€ 3.485.271,00
2.02.01.05.001.03.	-	-	€ 65.516,51		€ 533.401,00	€ 194.066,00	€ 792.983,51
2.02.01.05.001.04.	-	-				€ 155.091,04	€ 155.091,04
2.02.01.05.001.06.	-	-	€ 6.320.381,76	€ 21.786.253,24	€ 18.145.156,72	€ 22.780.381,98	€ 69.032.173,70
Totale	**€ 5.511,94**	**€ 1.418.454,00**	**€ 46.461.655,68**	**€ 52.994.409,02**	**€ 61.633.882,37**	**€ 44.130.304,12**	**€ 206.644.217,13**

Tabella 7 - Impegni di competenza 2019 pregressi e correnti (fonte ACF)

Codice Capitolo	Stanziamento 2019	Impegni anni pregressi a valere sul 2019	Impegni anno 2019	Disponibilità iniziale 2019 (Stanziamento – Imp. anni pregressi)	%
1.03.02.11.009.01.	€ 250.000,00	€ 171.739,40	€ 27.907,70	€ 78.260,60	35,66
1.03.02.11.009.02.	€ 29.784.774,38	€ 18.462.867,04	€ 5.889.335,32	€ 11.321.907,34	52,02
1.03.02.11.009.04.	€ 35.054.155,70	€ 19.881.504,51	€ 7.052.066,53	€ 15.172.651,19	46,48
1.03.02.11.009.05.	€ 1.108.006,59	€ 413.568,86	€ 141.245,58	€ 694.437,73	20,34
1.03.02.11.009.06.	€ 92.674.131,10	€ 73.714.091,97	€ 7.424.370,97	€ 18.960.039,13	39,16
2.02.01.05.001.02.	€ 4.652.929,00	€ 3.019.432,00	€ 465.839,00	€ 1.633.497,00	28,52
2.02.01.05.001.03.	€ 799.155,42	€ 598.917,51	€ 194.066,00	€ 200.237,91	96,92
2.02.01.05.001.04.	€ 1.825.409,60	€ 0,00	€ 155.091,04	€ 1.825.409,60	8,50
2.02.01.05.001.06.	€ 90.982.867,78	€ 46.251.791,72	€ 22.780.381,98	€ 44.731.076,06	50,93
Totale	**€ 257.131.429,57**	**€ 162.513.913,01**	**€ 44.130.304,12**	**€ 94.617.516,56**	**46,64**

Tabella 8 - Percentuale di impegno ({impegni correnti 2019} ÷ {disponibilità 2019 (stanziamento-impegni pregressi)} (fonte ACF)

Le articolazioni territoriali

La sede centrale dell'ASI si trova a Roma, dove operano la Presidenza, la Direzione generale e le direzioni tecniche e amministrative; l'Agenzia è inoltre presente da tempo nei due centri operativi di Matera, il Centro di Geodesia Spaziale, e di Malindi (Kenya), il Broglio Space Center; a questi si è recentemente aggiunto il Sardinia Deep Space Antenna, situato a Cagliari, località San Basilio.



Il **CGS - Centro di Geodesia Spaziale** di Matera è il principale centro operativo dell'ASI. Intitolato al Prof. Giuseppe ("Bepi") Colombo, è stato inaugurato nel 1983 grazie a uno sforzo congiunto del

Piano Spaziale Nazionale del CNR (a cui è subentrata l'Agenzia Spaziale Italiana nel 1988), della Regione Basilicata e della NASA. La Regione Basilicata dedica una continua attenzione alle attività del Centro, origine di un indotto significativo, sia in termini di ritorni per le piccole e medie imprese locali, che di ricaduta occupazionale.
Il CGS, dedicato principalmente alla geodesia spaziale e al telerilevamento, svolge le proprie attività in un contesto internazionale, e sta ultimamente rivolgendosi anche ad altri ambiti, quali la telecomunicazione quantistica free-space, la metrologia di tempo e frequenza e il tracciamento dei detriti spaziali.



L'aspetto più importante del CGS è in ogni caso quello operativo: opera a Matera 24 ore su 24, 7 giorni su 7, e riunisce in un unico sito sia infrastrutture di acquisizione e processamento di dati telerilevati da satellite, sia tutte le tecniche di geodesia spaziale. Difatti il CGS, una delle pochissime "core station" multitecnica del Global Geodetic Observing System (GGOS), si può per molti aspetti qualificare come "centro di eccellenza" per le attività che vi hanno luogo e per le dotazioni impiantistiche e infrastrutturali, ed è sede di attività di formazione a livello universitario e internazionale

Il **Centro Spaziale "L. Broglio"** (Broglio Space Centre – BSC) di Malindi in Kenya, dal 2004 gestito dall'Agenzia Spaziale Italiana (anche se la presenza di ASI al BSC risale al 1995, con l'installazione della stazione in banda S per la missione BeppoSAX), è l'unica base ASI al di fuori dal territorio italiano ed è noto altresì come Base San Marco. La presenza Italiana sul sito è regolata da un accordo intergovernativo quindicennale rinnovabile, ratificato nel 2019[8], che prevede la possibilità di effettuare attività di lancio, di acquisizione dati da satelliti, di telerilevamento e di formazione sia in loco che in Italia.



Il mantenimento in attività della base spaziale BSC in Kenya è strategico per l'Italia, in quanto non esistono, al momento, stazioni equatoriali nel mondo che abbiano le potenzialità che offre il BSC di Malindi. La localizzazione geografica, in posizione equatoriale a latitudine ottimale ed adeguatamente spaziata in longitudine rispetto ai principali siti di lancio e di controllo satellitare, è tale da renderla potenzialmente una delle migliori basi al mondo per il lancio e controllo in orbita di satelliti e vettori.
Oggi la Base risponde a diversi ruoli e funzioni di interesse del Sistema Paese, non ultima la funzione di "strumento di diplomazia", dovuta alla sua peculiare collocazione, con cui realizzare obiettivi di collaborazione e cooperazione internazionale, non solo con riferimento all'intera Africa.

Il **Sardinia Deep Space Antenna (SDSA)** è stato inaugurato ufficialmente a maggio del 2018 il SDSA, anche se il suo debutto è avvenuto durante la fase cruciale - The Grand Finale - della missione Cassini, ed è legato agli ultimi giorni del lungo viaggio della sonda, seguita da SDSA prima del suo tuffo finale sul pianeta Saturno, il 15 settembre 2017.
Il Sardinia Deep Space Antenna nasce per fornire servizi di navigazione e comunicazione per le missioni interplanetarie e lunari di esplorazione robotica ed umana e per supportare ambiziosi esperimenti scientifici.

[8] L. 25 novembre 2019, n. 149 recante "Ratifica ed esecuzione dell'Accordo fra il Governo della Repubblica italiana e il Governo della Repubblica del Kenya relativo al Centro spaziale Luigi Broglio - Malindi, Kenya, con Allegato e Protocolli attuativi, fatto a Trento il 24 ottobre 2016", pubblicata in GU n. 297 del 19/12/2019



Il SDSA, che ha dimostrato le proprie iniziali capacità nel supporto alle missioni Deep Space, consente all'Italia di prendere parte alle reti di comunicazione mondiale, in particolare quelle del Deep Space Network della NASA ed ESTRACK dell'ESA, per la gestione delle sonde interplanetarie e delle missioni lunari e per la fornitura di dati di esplorazione dello spazio. Il SDSA è previsto che venga impiegato per le missioni dell'ASI e di altre Agenzie Spaziali, oltre che della NASA e dell'ESA, e per attività di ricerca congiunta con l'INAF, l'Università e la comunità scientifica, offrendo molteplici occasioni di collaborazione in ambito nazionale ed internazionale, direttamente attraverso il SDSA, o in cambio dei servizi da questo resi. Il SDSA è di fatto uno strumento scientifico di valore rilevante che insieme al SDSA Research Center, che ne garantisce la piena valorizzazione, offre alle università e alla comunità scientifica italiana l'equipaggiamento ed il supporto per sviluppare attività di ricerca scientifica e tecnologica, sperimentazione e formazione.
La cooperazione con la NASA per l'impiego e lo sviluppo del SDSA, sancita con l'accordo NASA-ASI del 2018, e quella con l'ESA prevedono l'estensione delle capacità del SDSA, al fine di realizzare una stazione pienamente conforme agli standard internazionali e di prestazioni tali da contribuire in modo distintivo alle missioni spaziali attuali e future e ad attività di ricerca d'avanguardia.

Servizi resi e utenti serviti

I servizi diretti al cittadino sono espletati attraverso l'Ufficio Relazioni con il Pubblico e i relativi standard di qualità sono stati consuntivati al 31/12/2019 in uno specifico paragrafo all'interno del Piano della Performance 2020-2022 (PN-SMP-2020-002).
Tenendo conto delle nuove strategie commerciali di chi detiene la proprietà dei social che hanno portato alla modifica degli algoritmi dei social network favorendo le pagine e i profili che acquistano pubblicità sulle piattaforme, è in corso una ampia valutazione sul ruolo che nella strategia comunicativa dell'ASI rivestono i social network. Di seguito sono riportati i dati al 30 dicembre 2019, che consentono comunque di evidenziare l'importanza assunta da tali strumenti nel corso degli ultimi anni ed il consolidamento del profilo raggiunto dall'Agenzia.

Contatti web

Facebook - L'attuale pagina deriva dalla fusione di due precedenti pagine, risalenti al 2011. Le due pagine in questione erano rispettivamente centrate sull'ASI in generale e sulla Web TV. Per facilitare la gestione, il monitoraggio e l'analisi dei dati statistici, nel 2014 le due pagine sono state unite in quella attuale che riguarda sia le attività dell'ASI e le ultime novità del settore spaziale che la WebTV. La pagina, al 31/12/18 registrava 52.250 "fans", con un incremento del 11% rispetto all'anno precedente, ma del 300% rispetto al dicembre del 2015. Nell'anno sono stati pubblicati 1366 post e sono state totalizzate 6.340.066 visualizzazioni di contenuti. Gli utenti interagiscono attivamente con i "mi piace", i commenti sotto i singoli contenuti, la condivisione di foto, video e altri contenuti su altre pagine e utilizzando il mailbox. Nonostante il cambio dei logaritmi attuato da Fb per favorire la vendita pubblicitaria, a fine 2019 il profilo Facebook dell'ASI ha registrato 62.480 followers con un aumento di circa il 10%. Il profilo ASI di Fb è quello che, tra le principali agenzie spaziali europee, ha il più alto tasso di crescita negli ultimi 3 anni.
Twitter - La pagina dell'ASI, alla fine del 2019 registra circa 150.000 followers. In questo caso il cambio dei logaritmi e la ricerca di pubblicità di twitter ha rallentato parecchio l'avanzata del profilo twitter dell'ASI, che comunque dall'inizio del 2016 (48.000) ha più che triplicato i propri followers ed è il secondo in Europa per numero di followers dopo il profilo dell'Agenzia spaziale inglese. Negli ultimi 12 mesi i nostri tweet hanno totalizzato circa 4 milioni di visualizzazioni.

Youtube: gli iscritti, al 31/12/2019 sono circa 10.400. Negli ultimi 12 mesi il canale ha avuto un incremento dell'utenza di oltre 2000 iscritti. I video presenti nel canale hanno totalizzato oltre 600.000 visualizzazioni nel corso dell'anno, con un incremento del 30%% rispetto a 12 mesi fa.
Instagram - Aperta ad inizio 2018, la pagina ASI su Instagram ha visto un sostanziale incremento delle attività social sulla piattaforma, considerato nuovo strumento di punta per la comunicazione sui social media, a partire dagli ultimi mesi dell'anno. In breve tempo il profilo ASI su Instagram ha raggiunto oltre 11000 followers (dati al 30/4/2019) registrando un notevole picco di utenti e di interesse verso i materiali pubblicati. Alla fine del 2019 il profilo Instagram dell'ASI raggiungeva i 25.000 followers, più che raddoppiando in soli 8 mesi.

Richieste per mail (informazioni e accessi)

L'URP ha due caselle di posta elettronica, di cui una di posta certificata. La casella di posta ordinaria ha ricevuto circa 1.000 e-mail per richieste d'informazioni (bandi, gare, eventi, iniziative didattiche, materiale e bibliografie per tesine e tesi di laurea, informazioni sugli astronauti italiani e sulle loro attività) e 70 per accesso agli atti.
La casella di posta certificata ha ricevuto complessivamente 150 e-mail, di cui la metà per richieste di accesso agli atti. Le restanti e-mail riguardano: richiesta di informazioni, richieste di patrocinio, comunicazioni formali da parte di altri enti e invio formale di documenti relativi a bandi di gara MEPA. Si precisa che per ambedue le caselle sono state escluse dal conteggio le e-mail relative alla divulgazione di corsi, master, convegni, eventi in quanto esulano dalle categorie indicate.

Richieste per fax (informazioni e accessi)

Nell'ultimo anno non sono stati ricevuti fax. L'utenza interessata a contattare l'ASI preferisce servirsi dei vari canali indicati nella pagina dei contratti del sito istituzionale dell'ente; nel caso specifico dell'Unità REU, l'utenza si è servita della posta elettronica ordinaria e certificata (per i contatti formali) e della messaggistica di Facebook.

Contatti telefonici

In media 3 al giorno, con particolari picchi durante i periodi in cui sono stati pubblicati bandi di concorso e di gara, oppure in concomitanza di particolari eventi.

3. IL PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE 2019-2021

Già dal 2014 l'ASI, rispondendo alle indicazioni dell'ANAC relative alla necessità di integrazione del ciclo della *performance* con gli strumenti e i processi relativi alla qualità dei servizi, alla trasparenza e in generale alla prevenzione della corruzione, ha integrato il Piano della *Performance*, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità, non soltanto attraverso la redazione di un testo unico, omogeneo nei suoi contenuti, ma soprattutto sotto il profilo della coerenza tra gli obiettivi di *performance* istituzionale, organizzativa e di prevenzione della corruzione. Dal Ciclo Integrato 2016-2018 il Programma per la trasparenza compare come specifica sezione all'interno del Piano di Prevenzione della corruzione, svolgendo tale misura un ruolo primario sul fronte della prevenzione della corruzione.
Il Piano Integrato è strutturato nel seguente modo:



Figura 3 – La struttura del Piano Integrato della Performance 2019-2021 (fonte SMP)

La Mappa degli obiettivi, a chiosa del Piano, correla in modo coordinato e logico gli obiettivi dell'Agenzia, triennali o annuali, nel periodo di riferimento.

3.1. Progettazione della Performance Organizzativa e cascading degli obiettivi

La programmazione operativa delle attività dell'Agenzia avviene mediante un processo a *cascading* che vede nel Documento di Visione Strategica (DVS) l'elemento di livello più alto, e nelle azioni il livello di maggior dettaglio che opera funzionalmente alla realizzazione, di anno in anno, dei compiti istituzionali dell'Ente.



Figura 4 – Il *cascading* degli obiettivi (fonte SMP)

Nel DVS vengono esplicitati la posizione e l'inquadramento delle attività dell'Agenzia nella prospettiva nazionale, europea ed internazionale, definendo quindi la *roadmap* da seguire.
Il raccordo tra il DVS e il Piano Integrato della Performance è rappresentato dal Piano Triennale delle Attività, documento di programmazione tipico degli Enti Pubblici di Ricerca.

Gli elementi cardine della Performance Organizzativa dell'Agenzia sono:
le Finalità Strategiche: descrivono le esigenze di ampio respiro e la visione a lungo termine di cui l'Agenzia deve tener conto per adempiere alla propria missione, con valenza di rilievo nelle strategie del sistema Paese;
le Area Strategiche: descrivono le diverse aree culturali, scientifiche, operative, ingegneristiche o tecnologiche cui afferiscono tutte le iniziative da porre in essere per il raggiungimento delle finalità strategiche;
gli Obiettivi: permettono di realizzare i risultati intermedi funzionali alla realizzazione delle Finalità Strategiche per ciascuna area di riferimento. Ciascun Obiettivo operativo può essere declinato in una o più azioni;
le Azione: sono l'ultimo livello dell'articolazione e descrivono nel breve e medio termine (da uno a tre anni) ciò che si intende realizzare per il raggiungimento degli obiettivi. L'insieme delle azioni costituisce un sistema reticolare (funzionalità delle azioni alla realizzazione di altre azioni) e sono collegate agli ambiti di cui all'art. 8 del Decreto ai fini della valutazione della Performance organizzativa. Seppur in alcuni casi la realizzazione della singola azione è subordinata al contributo di altre unità, la responsabilità dell'azione è affidata ad una unica struttura organizzativa.
Accanto alle quattro Finalità Strategiche delineate dal Documento di Visione Strategica 2016-2025, l'Agenzia ne ha identificata una quinta strettamente interconnessa al mandato istituzionale dell'ASI, che consente di ricomprendere nel Piano della *Performance* le aree di intervento operative e culturali, gli obiettivi e le azioni relativi allo sviluppo organizzativo e all'ottimizzazione delle risorse e degli strumenti, anche in ottica di Prevenzione della corruzione.
La *Performance* dell'ASI si articola attraverso due dimensioni: uno che attiene più propriamente alla *mission* dell'Ente (contenuti del DVS e del PTA), e uno che si focalizza più specificatamente sulle attività di supporto di natura trasversale finalizzate all'ottimizzazione dell'azione amministrativa. Questo approccio ha consentito all'ASI di strutturare la Performance Organizzativa in due distinti ambiti:

- istituzionale,
- gestionale e di prevenzione della corruzione.

I due ambiti di Performance sono quindi articolati in:

Finalità Strategiche → Aree strategiche → Obiettivi → Azioni

La Fig. 5 riporta la quantificazione delle azioni in relazione al loro sviluppo nel triennio. Pertanto, su 137 azioni programmate per il 2019, 31 trovano compimento nel corso dello stesso anno, mentre le restanti si completeranno nel 2020 e nel 2021.

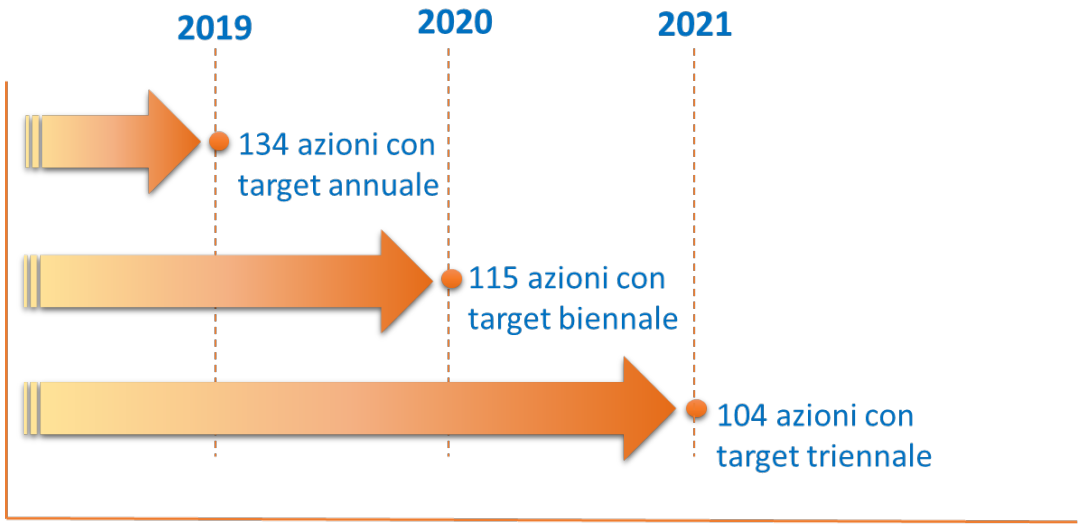


Figura 5 - Sviluppo programmatico delle azioni collegate agli obiettivi (fonte: SMP)

3.2. Il monitoraggio e la revisione del Piano Integrato della Performance 2019-2021

Le attività di monitoraggio rappresentano un punto nodale del Ciclo della Performance, costituendo il momento di verifica sull'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati; l'analisi dello stato dell'arte a metà anno consente all'OIV di prendere atto delle necessità di interventi correttivi in corso di esercizio e segnalarli, laddove ritenuto opportuno, all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione.[9]

Alla fine del 2018 è stato reso operativo il Software StrategicPA, che consente di gestire l'intero Ciclo delle Performance, fornito di un dashboard di analisi e di informazioni attraverso il quale è possibile monitorare e valutare la Performance raggiunta in relazione ai obiettivi e al loro insieme.

Nel corso dei primi mesi dell'anno il SW è stato predisposto per l'utilizzo ai fini della rilevazione dei dati al 30 giugno. Le attività finalizzate al monitoraggio del Piano integrato della Performance sono state avviate il 3 luglio 2019 con una giornata formativa/informativa relativa all'utilizzo del Software e successivamente, in sessioni programmate di tre appuntamenti giornalieri a partire dal 9 e fino al 26 luglio, la SMP ha incontrato tutti i Responsabili di Unità/Referenti per assisterli nell'uso della piattaforma.

Dall'analisi dei dati per la determinazione dello stato di avanzamento sono rimasti esclusi i valori collegati agli indicatori on/off con scadenza nel secondo semestre, mentre sono state comunque relazionate le attività svolte al 30 giugno 2019 e le eventuali criticità incontrate. Su un totale di 223 indicatori riferiti alle 135 azioni con target nel 2019, 92 (pari al 41%) non sono stati, pertanto,

[9] Art. 6 D. Lgs. n. 150/2009 e s.m.i.

valorizzati. I risultati del monitoraggio, dettagliati nel report emesso il 9 agosto 2019[10], riferiscono un avanzamento medio dell'insieme degli obiettivi al 30/06/2019 pari al 65,87%.
A fronte di alcune criticità registrate, su 11 azioni, pari all'8% del totale (135 con target 2019), è stata richiesta la riprogrammazione di alcuni elementi, quali, a titolo di esempio, lo slittamento del target alla seconda parte del 2019 o la riprogrammazione al 2020, la nuova formulazione dell'azione e/o dell'indicatore, la riassegnazione per modifiche organizzative (modifica micro), l'annullamento per fattori esogeni intervenuti.
L'OIV ha trasmesso le proprie raccomandazioni all'Amministrazione il 30/08/2019[11], rilevando un buon livello di performance alla data di rilevazione, ma precisando quelli che ha ritenuto essere elementi di miglioramento del processo, quali ad esempio un migliore iter comunicativo da parte dei Responsabili delle Unità con riguardo alla cause ostative al raggiungimento degli obiettivi, ad un migliore approfondimento nell'ambito della struttura organizzativa delle metodologie e delle regole di misurazione e valutazione della performance, all'integrazione con un efficace sistema di risk management e, infine, una maggiore ponderazione sulla disponibilità delle risorse umane e strumentali per la realizzazione delle azioni.
A valle delle raccomandazioni espresse dall'Organismo, che sono in parte già state prese in considerazione per la programmazione 2020-2022, l'Agenzia ha ritenuto di procedere con l'approvazione della Rev. B della Mappa degli Obiettivi[12].

4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Questa sezione della Relazione è dedicata alla rendicontazione dei risultati di performance organizzativa. In essa sono contenuti:

- i risultati ottenuti (misurazione) rispetto agli obiettivi annuali, con evidenza degli scostamenti rispetto ai target fissati,
- la valutazione complessiva della performance organizzativa relativa all'anno di riferimento.

In questa sede occorre ricordare che la misurazione serve specificamente a quantificare i risultati raggiunti dall'amministrazione nel suo complesso, i risultati raggiunti delle Unità organizzative e i risultati individuali conseguiti (performance individuale).
Nella valutazione si formula un "giudizio" complessivo sulla performance in base al livello misurato di raggiungimento degli obiettivi rispetto ai target prefissati, considerando i fattori (interni ed esterni) che possono aver influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli obiettivi medesimi, anche al fine di apprendere per migliorare nel ciclo successivo.
Per ciò che attiene specificatamente alla misurazione, si evidenzia che le percentuali di risultato riportate nel documento per qualsiasi livello di aggregazione sono state calcolate sulla base del livello di realizzazione delle singole azioni contenute nella Mappa degli Obiettivi del Piano Integrato della Performance.
Nella Fig. 6 sono schematizzati gli elementi oggetto di misurazione e valutazione e la loro consistenza numerica.

[10] RS-SMP-2019-008, Piano Integrato della Performance 2019-2021 - Relazione sullo stato di avanzamento al 30 giugno 2019
[11] RS-OIV-2019-002
[12] Del. CdA n. 114/2019 - Approvazione RevB Mappa Obiettivi 2019-2021



Figura 6 - Gli elementi del Piano Integrato della Performance 2019-2021 oggetto di misurazione e valutazione (fonte SMP)

4.1. Modalità di misurazione della Performance Organizzativa e risultati

I risultati rappresentati nella Relazione sono il frutto dell'analisi e della valutazione fatte delle informazioni che sono state fornite e certificate, mediante il Software di gestione dedicato, dai Responsabili di Unità / Struttura organizzativa.

Per ciascuna azione i Responsabili, con riferimento al singolo indicatore, hanno fornito informazioni dettagliate sulle attività condotte nel corso dell'anno, rappresentato le (eventuali) criticità riscontrate nella realizzazione delle attività, reso disponibile su piattaforma informativa la documentazione a sostegno delle attività dichiarate e certificate.

Al termine delle rilevazioni in alcuni casi si è proceduto ad interviste di approfondimento con i responsabili di unità organizzative per analizzare le cause che hanno generato scostamenti significativi e/o anomalie.

La metodologia utilizzata discosta da quella indicata dal Sistema di misurazione e valutazione vigente, poiché i tempi con cui avviene ad oggi la misurazione e valutazione della performance organizzativa con il metodo CAF (Common Assessment Framework) sono disallineati rispetto ai tempi previsti per la rendicontazione dalla normativa in materia di performance. Il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (approvato a febbraio 2020) è intervenuto su questo aspetto critico, riallineando con le scadenze di legge della Relazione le tempistiche di rilevazione della Performance Organizzativa tramite il modello CAF.



Figura 7 - Risultati di Performance Organizzativa di Ente e per Ambito (fonte dati SMP)

La consuntivazione degli obiettivi è riportata nella Mappa Complessiva allegata **(All. 1).**

Si precisa che, per alcune azioni, la percentuale fornita dai Responsabili delle azioni con riferimento al *target* fissato, tiene comunque conto, nel caso di raggiungimento parziale dell'obiettivo, delle attività propedeutiche alla sua realizzazione.
Nel suo complesso la percentuale media di raggiungimento degli obiettivi di Performance organizzativa è del **87,52**% ed è così articolata:

- Ambito Istituzionale – **91,25**%
- Ambito Gestionale e di Prevenzione della Corruzione – **83,18**%

4.1.1. Ambito Istituzionale

Nella tabella 9 è rappresentato il livello di raggiungimento degli obiettivi dell'ambito Istituzionale raggruppati per Area Strategica, mentre nella Figura 8 l'aggregazione ha a riferimento la Finalità Strategica.

	Area strategica	Performance
Promuovere lo sviluppo di servizi e applicazioni per la Space Economy	Mirror Galileo e Copernicus	70%
	Programmi nazionali PRS Galileo	100%
	Programma di supporto a SST	83,50%
	Trasferimento tecnologico	100%
Promuovere lo sviluppo e l'utilizzo di infrastrutture per la Space Economy	Infrastrutture spaziali strategiche per il cittadino e il sistema produttivo	83,33%
	Infrastrutture spaziali per l'esplorazione umana e robotica dello spazio	100%
	Infrastrutture di lancio e rientro a terra	100%
	Infrastrutture per lo sviluppo tecnologico e l'innovazione	75%
Accelerare e sostenere il progresso scientifico e culturale (Science Diplomacy)	Astrofisica spaziale e delle alte energie	100%
	Planetologia, Scienze del sistema solare ed Esoplanetologia	100%
	Cosmologia	95%
	Fisica fondamentale	99,69%
	Scienze della Terra	64%
	Ricerca scientifica e tecnologica sulla Stazione Spaziale Internazionale	98,88%
	Diffusione della cultura spaziale	93,58%
Accrescere il prestigio internazionale del Paese (Space Diplomacy)	Cooperazione in ambito europeo	100%
	Cooperazione con NASA	100%
	Cooperazione con altri enti e agenzie spaziali nel mondo	100%

Tabella 9 - Performance per Area Strategica (fonte SMP)



Figura 8 - Risultati di Performance aggregati per Finalità Strategica (fonte SMP)

Nei grafici a seguire sono riportati i valori percentuali di raggiungimento degli obiettivi, suddivisi per Finalità Strategica.

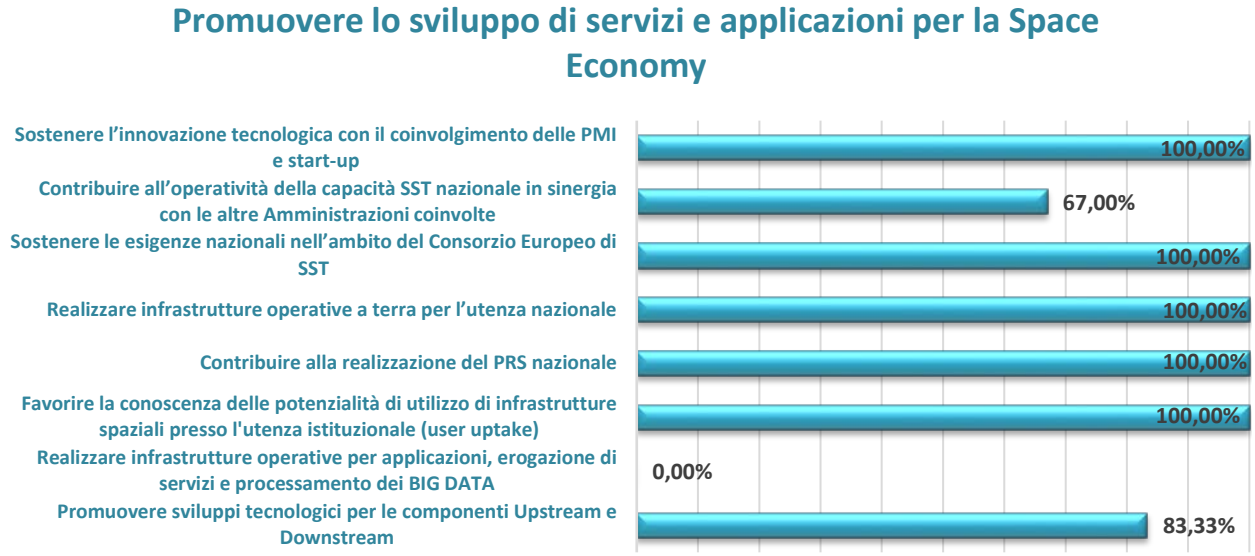


Grafico 1– Finalità Strategica 1, risultati per obiettivi (fonte SMP)

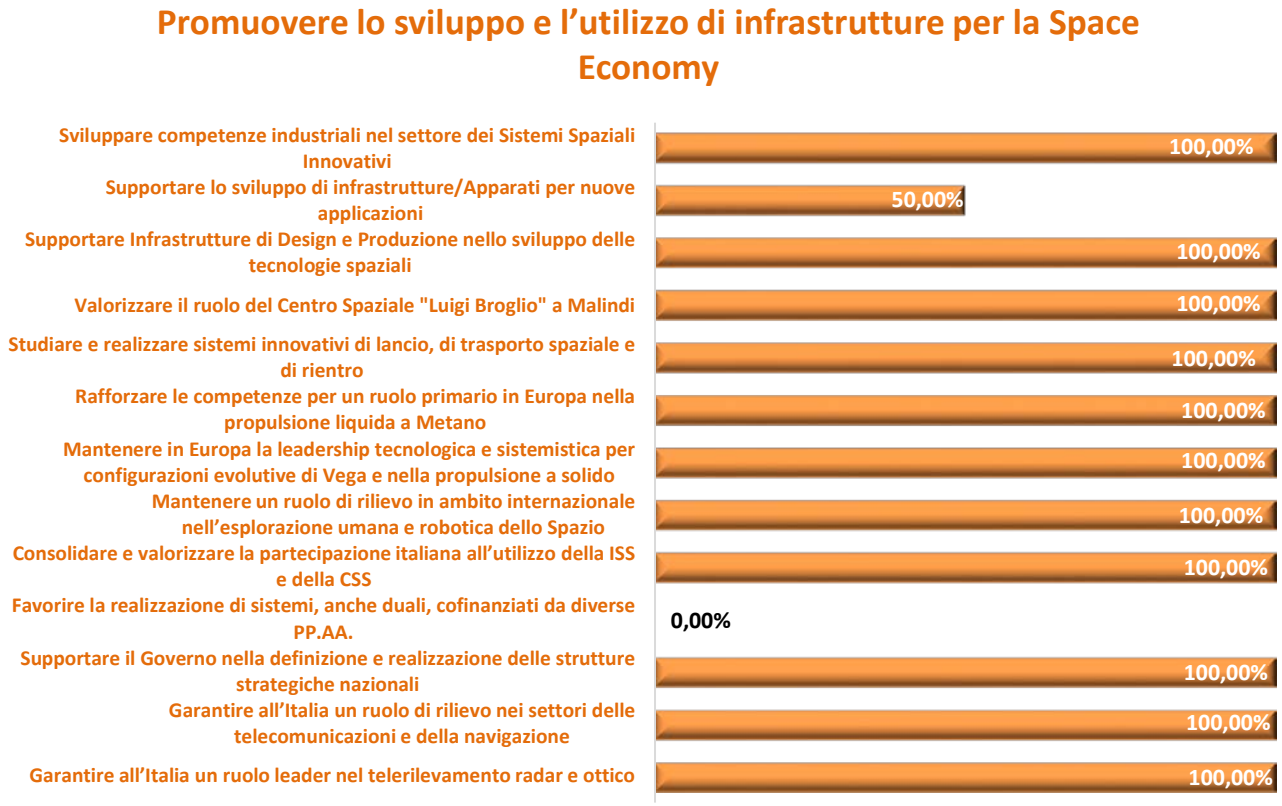


Grafico 2 - Finalità Strategica 2, risultati per obiettivi (fonte SMP)

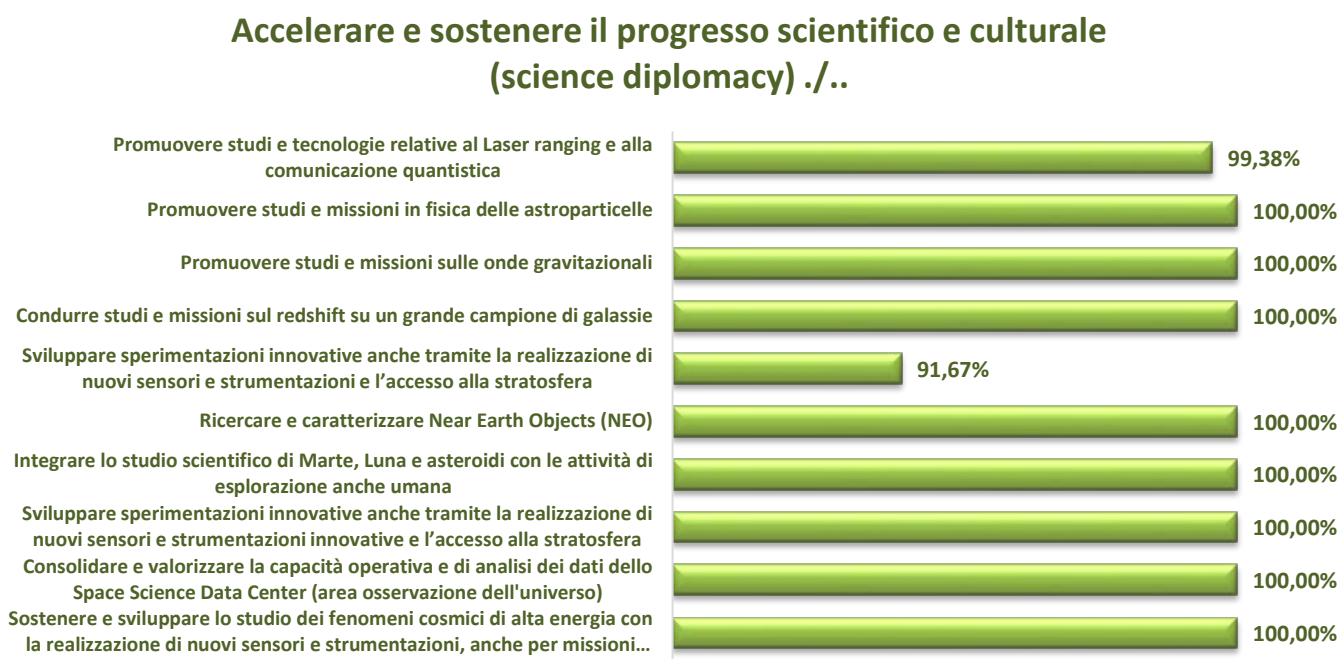


Grafico 3 - Finalità Strategica 3, risultati per obiettivi primo blocco (fonte SMP)

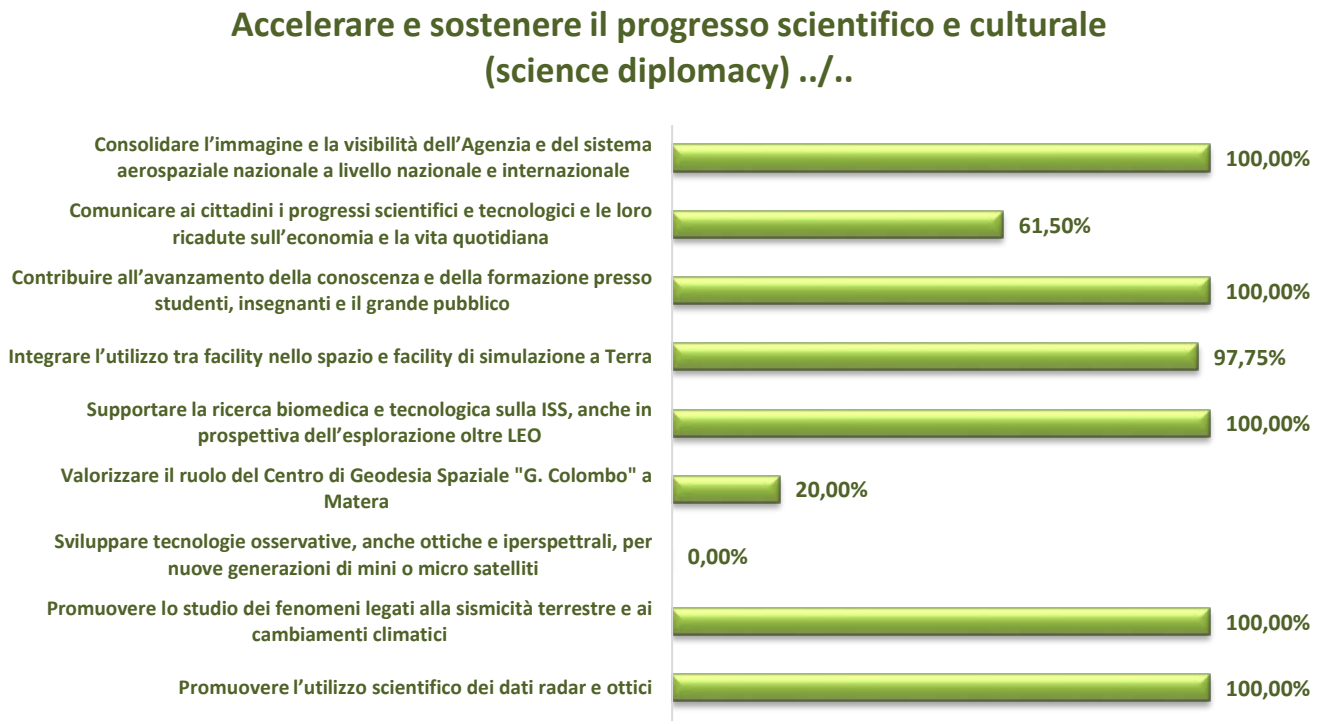


Grafico 4 - Finalità Strategica 3, risultati per obiettivi secondo blocco (fonte SMP)



Grafico 5 - Finalità Strategica 4, risultati per obiettivi (fonte SMP)

4.1.1. Ambito Gestionale e di Prevenzione della corruzione

Nella Fig. 9 è rappresentato il livello di raggiungimento degli obiettivi dell'ambito Gestionale e Anticorruzione, cui afferisce un'unica Finalità Strategica, e i risultati per Area Strategica. Nel grafico 6 i risultati per obiettivi.



Figura 9 – Risultati di Performance per ambito e aree strategiche (fonte SMP)

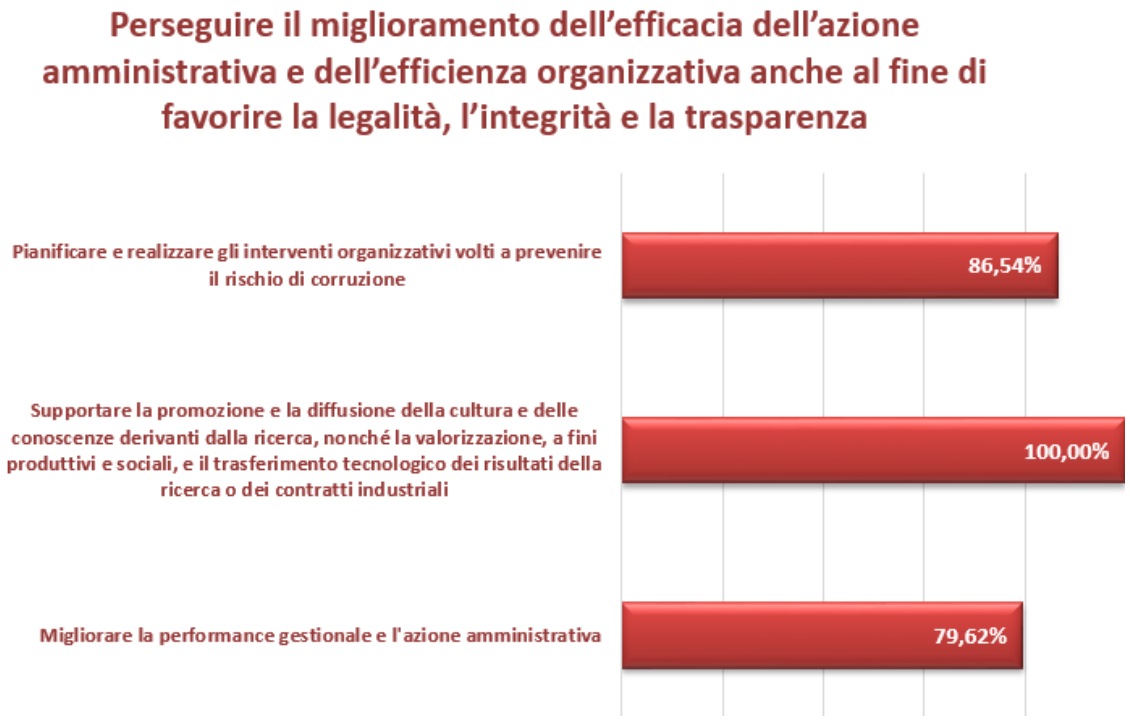


Grafico 6 – Finalità Strategica 5, risultati (fonte SMP)

4.2. I Risultati della Performance per struttura organizzativa

A fronte dei 53 obiettivi di *Performance* Istituzionale e Gestionale e di Prevenzione della corruzione, sono stati pianificate e realizzate complessivamente 134 azioni[13]; nella tabella a seguire sono riportati i dati relativi al numero di azioni attribuite a ciascuna Unità / Soggetto e la corrispondente percentuale media raggiunta di realizzazione.

[13] Laddove a più soggetti risulti attribuita la medesima azione, la stessa risulta replicata (vedi ad esempio emissione di report sui livelli di trasparenza)

Resp. Azione	% Media	n. Azioni	Resp. Azione	% media	n. Azioni	Resp. Azione	% media	n. Azioni
ACF	98,50%	4	SIC	93,33%	3	UPQ	83,50%	4
CGS	80,96%	6	SMP	94,72%	5	URI	100,00%	5
COA	66,67%	3	STG	100,00%	3	URS	100,00%	11
COT	100,00%	4	UAF	100,00%	3	USP	100,00%	4
CTR	70,00%	5	UAL	100,00%	3	UTI	100,00%	4
EOS	96,88%	8	UCS	75,00%	4	UTN	90,00%	5
ITT	100,00%	5	UIS	55,00%	5	UTP	50,00%	2
LTP	100,00%	3	UOT	62,50%	8	VRU	66,67%	6
REU	90,38%	4	UPI	100,00%	4	VUM	98,50%	4
RPCT	85,71%	7	UPP	75,25%	2	Prog.CAF	100,00%	1

Tabella 10 - Distribuzione delle azioni per struttura organizzativa / soggetto responsabile e media % di realizzazione (fonte SMP)

Il grafico 7 raffigura la partecipazione percentuale delle unità / strutture (in termini di numero delle azioni assegnate rispetto al complessivo) alla performance complessiva dell'ASI. Nel grafico non è rappresentato il Progetto CAF in quanto trasversale a diverse unità.

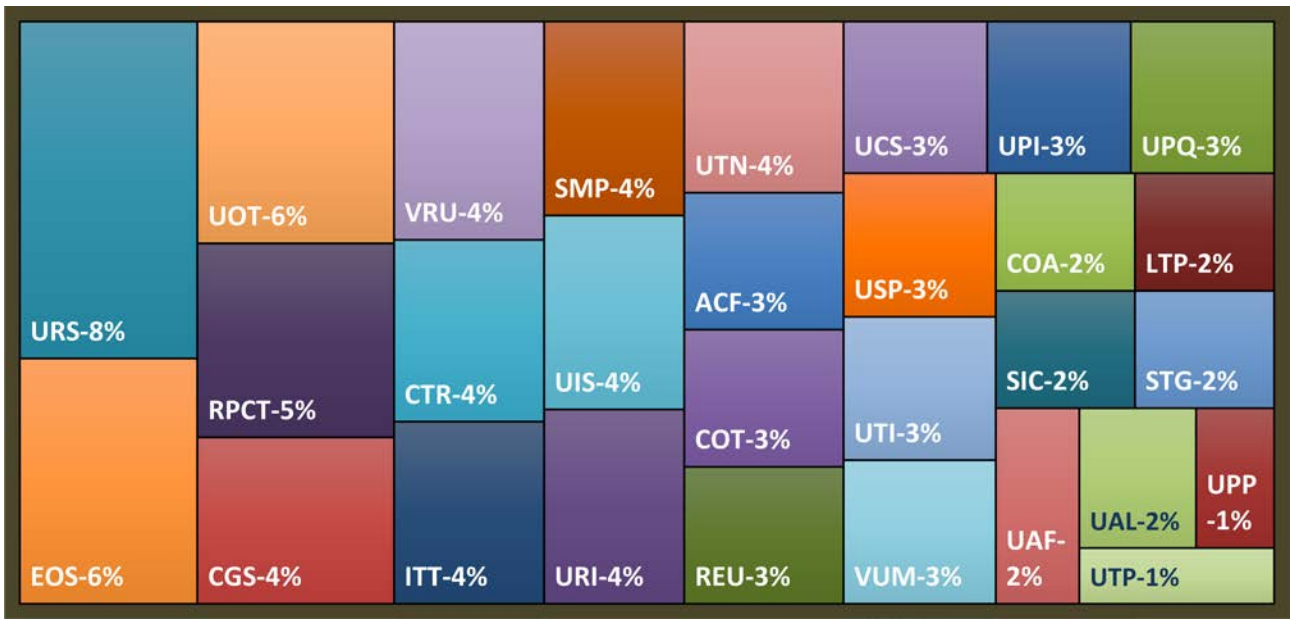


Grafico 7 - Peso strutture organizzative rispetto alla Performance organizzativa (fonte SMP)

La partecipazione di ciascuna struttura organizzativa / soggetto responsabile al raggiungimento della *Performance* complessiva è rappresenta nel grafico 8.

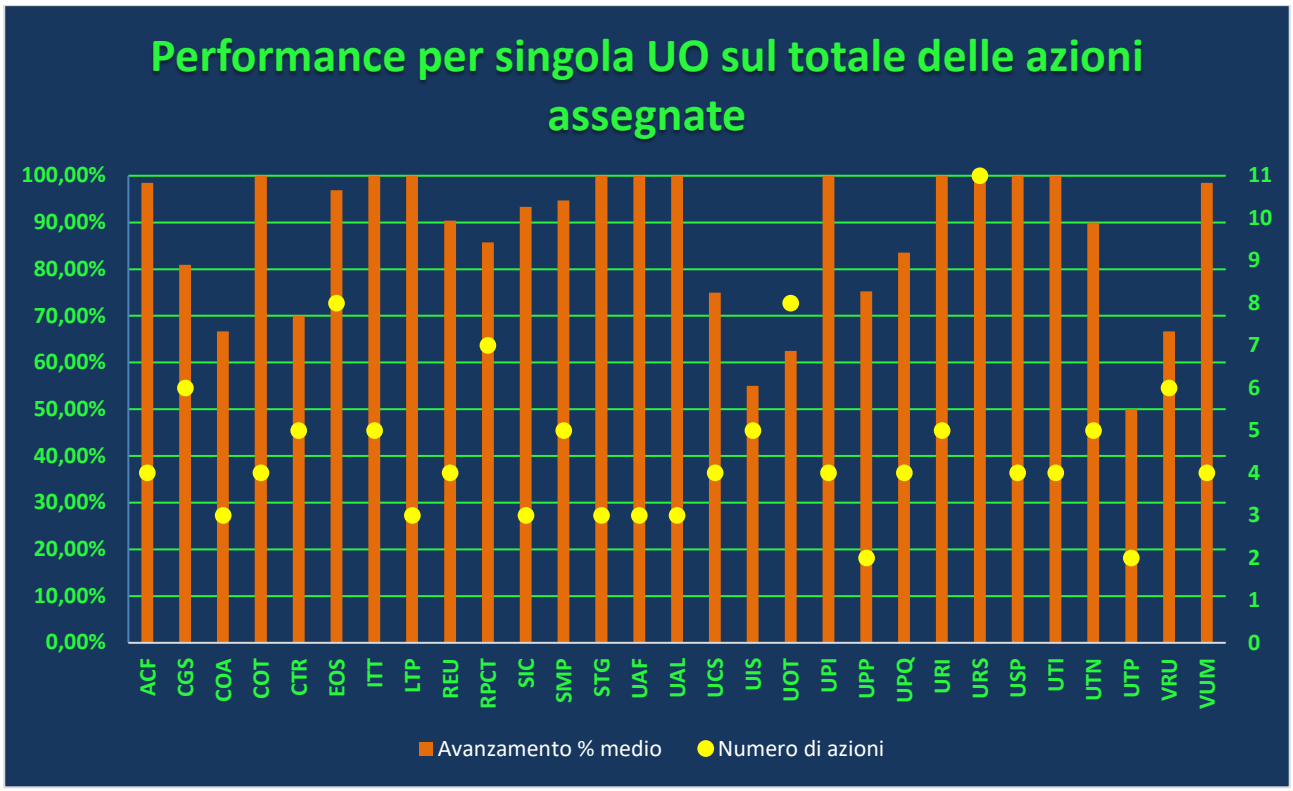


Grafico 8 - Performance per singola struttura organizzativa sul totale delle azioni assegnate (fonte SMP)

4.3. Valutazione della Performance: punti di forza e di debolezza

I principi generali che governano il Ciclo della *Performance* sono dettati dall'art. 3 del D. Lgs. 150 2009 e s.m.i., ovvero "*La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento. Ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare ed a valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti...*". In conformità con l'art. 4 del D.Lgs. 150/2009 e s.m.i., il ciclo di gestione della *performance* si articola nelle fasi di programmazione, pianificazione, monitoraggio, valutazione e misurazione, distribuzione delle premialità e, infine, rendicontazione verso l'esterno dei risultati.

In relazione ai risultati della Performance organizzativa del 2019, come si evince dal Grafico 8, cinque Unità Organizzative hanno realizzato un livello di performance inferiore al 75%[14]. Vediamo nel dettaglio:

COA (64,50%) - con Decreto DG n. 124 dell'8 marzo 2018, l'Ufficio "Normative e supporto ai RUP" è stato trasferito da COA a CTR. In sede di monitoraggio di metà anno fu avanzata la richiesta di traslare la responsabilità da COA a CTR per le modifiche organizzative intervenute. CTR ha comunque fornito una consuntivazione relativamente alle azioni trasferite con la modifica organizzativa, rilevando che L'accumulo degli obiettivi di CTR con quelli residui di COA, in aggiunta alla carenza di personale in CTR, non ha consentito il pedissequo rispetto di tutte le scadenze precedentemente ipotizzate da COA e chiedendo la riprogrammazione dei relativi obiettivi.

CTR (58,33) – le criticità evidenziate da CTR riguardano principalmente la forte carenza di personale.

[14] Il livello è preso a riferimento poiché tra gli obiettivi che il CdA ha assegnato al Direttore Generale c'è anche la realizzazione di almeno il 75% degli obiettivi istituzionali del Piano della Performance (v. par. 4.4.)

UAF (66,67) – la percentuale inferiore al 75% è data dallo slittamento a dicembre, anziché a giugno come programmato, della stipula del contratto per motivi amministrativi interni. Pertanto tutte le attività collegate al contratto (emissione del piano formativo e eventi divulgativi) non si sono potute realizzare.
UTP (52,50) – l'Unità risente molto dei mutamenti a livello politico-strategico, essendo una unità di staff del vertice politico-amministrativo. Pertanto le attività di realizzazione delle azioni programmate subiscono ritardi dovuti a priorità contingenti.
URI (74,38) – l'Unità si muove in ambito internazionale, risentendo pertanto delle determinazioni/scelte che i singoli Stati esteri prendono in materia di spazio e aerospazio. Nella fattispecie, il livello di performance ha risentito dell'impossibilità manifestatasi di portare a termine e/o avviare attività connesse a relazioni con Stati Uniti e Messico. In fase di monitoraggio era stata richiesto l'annullamento di una delle azioni, in quanto la criticità era già emersa nel corso del primo semestre dell'anno.
Inoltre, nell'ambito delle 138 azioni totali, 26 (19%) risultano non aver raggiunto il livello minimo di riferimento, mentre l'81% risulta aver raggiunto un livello di realizzazione uguale o superiore al 75%.

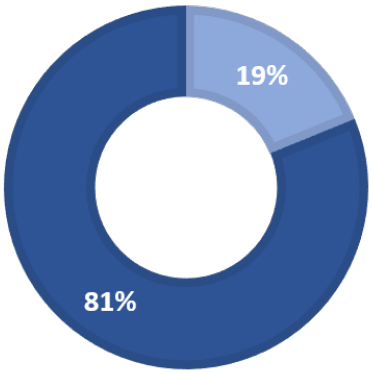


Grafico 9 - Grado di realizzazione delle azioni (fonte SMP)

Punti di forza

- stretto collegamento dei documenti programmatici dell'Agenzia (DVS→PTA→PIP) che consente, attraverso il livello di programmazione di maggior dettaglio, la realizzazione delle Finalità Strategiche dell'Ente;
- realizzazione di un'unica programmazione operativa per le attività di carattere istituzionale e quelle più meramente gestionali, organizzative e di prevenzione della corruzione con evidente integrazione delle politiche dell'Ente;
- struttura del Piano che rende esplicito, anche attraverso il Piano Triennale delle Attività per il triennio di riferimento, il collegamento con il ciclo finanziario di bilancio;
- piena gestione e operatività del nuovo software dedicato alla gestione dell'intero ciclo della performance che è stato reso operativo e utilizzato da tutta la struttura organizzativa sia in fase di monitoraggio sia in fase di rendicontazione;
- partecipazione attiva di tutti i Responsabili di Unità per la declinazione degli obiettivi in "azioni" e la conseguente individuazione di indicatori e target;
- dettagliata e precisa esplicitazione delle attività in capo a ciascun soggetto;
- partecipazione di tutte le componenti dell'Agenzia alla *Performance* di Ente, anche se con diversa intensità e contributo;
- capacità di far fronte ai molteplici settori di intervento di competenza dell'Agenzia grazie all'alta professionalità, specializzazione e motivazione del personale;
- possibilità di intervenire in corso d'opera per il riallineamento della programmazione a fronte di motivati fattori esogeni ed endogeni.

Punti di debolezza

- mutato contesto strategico nazionale, che richiede un ulteriore adeguamento dovuto dal trasferimento al Comitato interministeriale per le politiche relative allo spazio e alla ricerca aerospaziale delle competenze per la definizione delle linee strategiche;
- stretto collegamento dell'azione dell'Agenzia a fattori di carattere politico internazionale, rispetto ai quali non è possibile intervenire con meccanismi correttivi;

- interdipendenza dell'attività dell'Agenzia con attività di altre istituzioni pubbliche italiane o comunitarie, ovvero di imprese, che non consentono all'ASI di governare appieno l'intero processo;
- necessità di procedere con un più ampio e strutturato processo connesso alle attività di monitoraggio e di rendicontazione, prevedendo delle verifiche su diversi livelli gerarchici in fase di analisi dei dati registrati;
- incompleta applicazione del Sistema di misurazione e valutazione vigente, con particolare riferimento all'utilizzo del metodo CAF per la misurazione e valutazione della performance organizzativa e la parziale applicazione della metodologia per la performance individuale;
- frequente "aggiustamento" del modello organizzativo finalizzato a una più efficace azione, che talvolta rende necessario il riallineamento della programmazione;
- elevato carico di lavoro delle risorse dell'Agenzia, che spesso rende difficoltosa sia l'attività di programmazione sia quella di rendicontazione.

Inoltre, la complessità delle attività tecnologiche e innovative che l'Agenzia porta avanti, pur essendo la caratteristica propria che la distingue da altri enti pubblici o EPR, risulta anche essere uno dei fattori di indeterminatezza relativamente ai tempi di realizzazione.

4.4. Misurazione degli obiettivi individuali

La revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, approvata a febbraio 2020, ha apportato considerevoli novità applicative soprattutto, per ciò che concerne la performance individuale in ragione delle intervenute Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica e dell'evoluzione delle metodologie di valutazione dei comportamenti, ora focalizzati prioritariamente sulla responsabilizzazione e la crescita professionale e personale dei dipendenti.
L'applicazione del Sistema alla Performance Individuale nel corso degli ultimi anni è avvenuto con esclusivo riferimento ai Dirigenti Amministrativi, per i quali si è ampiamente potuto operare in virtù del chiaro panorama normativo di riferimento. Infatti, l'Agenzia essendo nel novero degli Enti Pubblici di Ricerca è vincolata nell'applicazione delle Performance Individuale alle metodologie indicate dall'ANVUR. Nonostante ciò l'ASI ha avviato nel 2019 un tavolo di confronto con le Organizzazioni Sindacali per la sperimentazione dell'applicazione a tutto il personale della Performance Individuale, che si punta a rendere operativa dal 2021. Il 2019 è pertanto da considerarsi ancora un anno di transizione.
La misurazione e valutazione degli obiettivi individuali è fatta esclusivamente sulla base del raggiungimento degli obiettivi di risultato.
Nel dettaglio, gli obiettivi di risultato sono misurati e valutati nei seguenti modi:

- il Direttore Generale è valutato sulla base del raggiungimento degli obiettivi assegnategli dal Consiglio di Amministrazione con apposito provvedimento;
- i Dirigenti amministrativi sono valutati dal Direttore Generale, che attribuisce loro specifici obiettivi con proprio provvedimento; gli stessi obiettivi sono inseriti all'interno della Mappa complessiva del Piano Integrato della Performance e sono scelti tra quelli più rappresentativi della struttura di competenza;
- i responsabili di unità organizzativa o struttura di coordinamento, i responsabili di ufficio e il personale altro sono valutati sulle base del grado di raggiungimento percentuale delle azioni a loro attribuite con la Mappa degli Obiettivi, e pertanto sulle risultanze della performance dell'unità o struttura di appartenenza.

Si rinvia pertanto alle risultanze contenute nel consuntivo della Mappa degli Obiettivi, mentre si relaziona di seguito sugli obiettivi del Direttore Generale, assegnati con delibera del CdA n. 7 del 7 febbraio 2018 "*Attribuzione degli obiettivi individuali per l'anno 2019 al Direttore generale dell'Agenzia Spaziale Italiana ai sensi dell'art. 7, comma 2, let. p) dello Statuto e degli artt. 5 e 9 del D. Lgs.n. 150/2009*", confermati al Direttore Generale reggente con Delibera del CdA n. 65 del 7 ottobre 2019.

Obiettivo	Realizzare il Piano della Performance 2019-2021	
Indicatore	**Target**	**Obiettivo realizzato al**
Raggiungimento degli obiettivi di performance dell'ASI 2019	Percentuale di realizzazione pari ad almeno il 75% al 31/12/2019	**100%**
Il livello di raggiungimento degli obiettivi di performance è pari all'87,52%, quindi è stato ampiamente raggiunto il target minimo fissato.		

Obiettivo	Sviluppare ed implementare un sistema di gestione dell'organizzazione, delle sue performance e del cambiamento	
Indicatore	**Target**	**Consuntivo**
Gestione dei 3 progetti di miglioramento scaturiti dal 2^ ciclo di autovalutazione organizzativa secondo il modello CAF	Chiusura dei 3 progetti entro il 31/12/2019	**100%**

I tre progetti di miglioramento scaturiti dal secondo ciclo di autovalutazione organizzativa secondo il modello CAF si sono conclusi regolarmente entro la data fissata, nel dettaglio:

1. Progetto "Definizione della mappa dei portatori di interesse e sua diffusione / condivisione con tutto il personale" ha visto il suo epilogo con il rapporto emesso dal Gruppo di Lavoro di riferimento il 20/12/2019 (doc. RS-CAF-2019-013);
2. Progetto "Pianificare, gestire e potenziare le risorse umane in modo trasparente in linea con le politiche e le strategie" ha visto il suo epilogo con il rapporto emesso dal Gruppo di Lavoro di riferimento il 20/12/2019 (doc. RS-CAF-2019-012);
3. Progetto "Gestire le informazioni e la conoscenza" ha visto il suo epilogo con il rapporto emesso dal Gruppo di Lavoro di riferimento il 20/12/2019 (doc. RS-CAF-2019-011).

Obiettivo	Standardizzazione dei flussi e snellimento degli iter procedurali Informatizzazione dei processi e responsabilizzazione dei ruoli	
Indicatore	**Target**	**Consuntivo**
Informatizzazione dei flussi documentali	Gestione informatizzata del processo delle nomine afferenti alle attività contrattuali e del processo degli acquisti	**100%**
Gestione delle piattaforme operative	Studio di fattibilità per la internalizzazione dei sistemi di supporto informatico	**100%**

Primo Indicatore - Sono stati informatizzati i seguenti flussi:

- gestione informatizzata del processo delle nomine afferenti alle attività contrattuali (commissioni di collaudo e commissioni di congruità) dal 31/07/2019
- gestione informatizzata del processo di gestione degli acquisti operativo dal 20/12/2019

Secondo Indicatore - Con riferimento al secondo indicatore a dicembre 2019 è stato emesso il documento "System Management - Analisi Modello di Gestione" che riporta le conclusioni di un'analisi condotta nel contesto della collaborazione in essere tra ASI e Gartner Italia ed indirizzata alla valutazione di fattibilità dell'internalizzazione delle attività di System Management.

Tabella 11 - Obiettivi del Direttore Generale (fonte Decreto del Commissario Straordinario n. 7 del 7 febbraio 2019 e Delibera CdA n. 65 dell'8 ottobre 2019)

5. GLI STAKEHOLDER E IL BILANCIO SOCIALE

La relazione tra ASI e gli stakeholder è uno dei passaggi più significativi e strategici dell'azione dell'Agenzia, che per il suo ruolo si trova al centro di una fitta rete di relazioni di diversa dimensione e natura (tecniche, diplomatiche, politiche ecc.).

Nel corso del 2019 il riconoscimento della centralità del ruolo degli stakeholder è stato oggetto di una serie di interventi, avviati dapprima mediante la realizzazione di uno dei progetti di miglioramento derivanti dall'ultima autoanalisi svolta attraverso la metodologia CAF (Common Assessment Framework), e successivamente con l'avvio del progetto per la realizzazione del primo Bilancio Sociale o "Strategic Performance Reporting" che, attraverso lo sviluppo della "catena di senso", consentirà la misurazione e la valutazione degli impatti delle attività dell'ASI attraverso indicatori specifici (KPI - Key Performance Indicator), collegati a macro categorie di stakeholder di riferimento, per i vari settori strategici di interesse dell'Ente.
Il progetto si sviluppa attraverso l'individuazione dei principi guida dell'Ente, l'inventario delle attività e la mappatura degli stakeholder. La sua finalità è:

- ✓ aumentare la trasparenza e migliorare il processo di comunicazione e rendicontazione verso i diversi portatori interesse interni ed esterni;
- ✓ rafforzare il processo di inclusione nella fase di ascolto e di interlocuzione con i vari portatori di interesse per recepire le istanze da analizzare e da considerare nel processo di definizione delle strategie;
- ✓ agevolare il dialogo e lo sviluppo della rete degli stakeholder di riferimento dell'Ente;
- ✓ migliorare il sistema controllo direzionale dell'ente;
- ✓ sviluppare le attività di controllo strategico (rilevazione e valutazione del livello di attuazione delle scelte effettuate nei documenti di programmazione dagli organi di indirizzo).

Il progetto include inoltre la previsione di:

- ✓ strutturare e implementare i processi interni per il sistematico e automatico aggiornamento degli indicatori specifici individuati (facilitando, snellendo e velocizzando il processo di reporting);
- ✓ consentire una valutazione, secondo una scala predefinita, del livello di interesse/influenza degli stakeholder verso le attività che svolge l'ASI.

Questo percorso porterà nel 2020 all'emissione del primo Bilancio Sociale dell'Agenzia e, nei suoi successivi sviluppi, consentirà di individuare nuovi indicatori specifici maggiormente funzionali alla soddisfazione dei bisogni della collettività.

6. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

L'art. 7, del D.lgs. 165/2001 impone alle pubbliche amministrazioni di garantire parità e pari opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro.
Recentemente, anche la Direttiva n. 2 del 2019 della Funzione Pubblica, recante "*Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche*", ha rafforzato tutte le funzioni - propositiva, consultiva e di verifica - del CUG.
Nell'ambito della funzione propositiva del CUG, riveste particolare importanza quella riguardante la predisposizione di Piani di azioni positive volti a favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro tra uomini e donne, le condizioni di benessere lavorativo, a prevenire o rimuovere situazioni di discriminazione o violenze morali, psicologiche, mobbing, disagio organizzativo all'interno delle amministrazioni.
La funzione consultiva è prevalentemente tesa alla prevenzione delle potenziali situazioni di discriminazione, prevedendo la formulazione di pareri sui progetti di riorganizzazione dell'amministrazione, sui piani di formazione del personale, sulle forme di flessibilità lavorativa, sugli interventi di conciliazione, nonché sui criteri di valutazione del personale.
Con riferimento ai compiti di verifica, il CUG deve predisporre una relazione (entro il 30 marzo di ogni anno) in ordine allo stato di attuazione del Piano triennale di azioni positive, sul monitoraggio degli incarichi conferiti sia al personale dirigenziale che a quello non dirigenziale, sulle indennità e posizioni organizzative al fine di individuare eventuali differenziali retributivi tra uomini e donne,

sulla composizione delle commissioni esaminatrici nei concorsi e nelle selezioni pubbliche. Il CUG, inoltre, svolge importanti funzioni di verifica in ordine all'assenza di qualsiasi forma di violenza o discriminazione, diretta o indiretta, nel luogo di lavoro.
L'ASI, anche attraverso il suo CUG, opera un monitoraggio continuo degli elementi interni rispetto ai vari profili delle "pari opportunità", secondo la crescente complessità in cui si declinano a livello sociale e amministrativo.
L'impegno dell'Amministrazione deve essere quello di coniugare il concetto di equità – condizioni e strumenti per tutti per accedere alle opportunità di sviluppo individuale – con quello di diversità, ovvero della qualità di essere diversi.
Il D.lgs. 198/2006 (Codice delle pari opportunità tra uomo e donna) impone di tenere presente l'obiettivo delle pari opportunità nella formulazione e attuazione, a tutti i livelli e ad opera di tutti gli attori, di leggi, regolamenti, atti amministrativi, politiche e attività.
Le principali dimensioni che concorrono ad attuare l'obiettivo delle pari opportunità, individuate dall'Agenzia e in piena coerenza con le definizioni adottate dai consessi internazionali settoriali a cui partecipa (ESA, IAF, etc.), sono:

- Genere (*Gender*);
- Età (*Generation*);
- Razza, Etnia, Religione, Gruppo sociale, Disabilità (*Geography* et al.).

Tali dimensioni rispondono in primis alla volontà di consolidare la partecipazione delle donne al mondo del lavoro, nonché di valorizzare quella dei soggetti che presentano disabilità, di favorire l'integrazione abbattendo tutte le discriminazioni basate sull'appartenenza a determinati gruppi sociali, etnici o religiosi, nonché di monitorare l'aspetto che riguarda il "passaggio delle conoscenze e delle competenze" tra generazioni che si alternano nelle diverse posizioni organizzative (rif. OECD, Report *Preventing Ageing Unequally*, 2017).
Con riferimento alla dimensione relativa al "*gender*", il CUG non rileva particolari problemi in tema di pari opportunità, anche sulla base dell'incidenza nell'ente della presenza di uomo/donna e dei relativi incarichi di responsabilità assegnati.

Attività del CUG 2019

La nomina della nuova composizione del CUG è avvenuta con decreto del Direttore generale reggente n. 536 del 27.09.2019, dopo avviso di selezione interna del Presidente del comitato del 12 aprile 2019.
Il nuovo CUG si è insediato in data 8 ottobre 2019 e, in continuità con il precedente Comitato, ha immediatamente provveduto a rendere operativi gli strumenti di supporto al personale già esistenti, in particolare lo Sportello di ascolto.
Si è contestualmente provveduto a nominare i nuovi componenti del Nucleo di ascolto interno, composto dal Presidente e da due membri, che periodicamente relaziona al *plenum* del CUG sull'andamento delle segnalazioni pervenute e sulle soluzioni che si sono adottate.
Dietro specifica richiesta del CUG, l'Ente ha messo a disposizione del Comitato uno spazio web (link) all'interno del sito internet istituzionale dell'ASI , dove è pubblicata l'attuale composizione, la normativa di riferimento, i compiti assegnati e i contatti per comunicare con il Comitato e dove sono consultabili le news CUG ASI e la newsletter periodica della Rete nazionale dei CUG della PA, alla quale anche il CUG ASI aderisce.
Nel corso del 2019 il CUG ha provveduto a discutere e ad approvare il nuovo Regolamento per il proprio funzionamento ed ha deliberato l'istituzione di vari gruppi di lavoro (GDL), composti dai componenti del CUG (titolari e supplenti) e ciascuno dotato di un proprio coordinatore, sulle seguenti tematiche:

- Benessere organizzativo;
- Carriera e sviluppo professionale e meritocrazia;
- Conciliazione vita lavoro;

- *Diversity* e *inclusiveness*;
- Diritti della persona e pari opportunità;
- Produttività;
- Organizzazione e performance;
- Applicazioni Scienze comportamentali.

Per quanto riguarda le azioni esterne, il CUG ASI ha confermato la propria adesione al Forum Nazionale dei CUG e ha partecipato, tramite un proprio componente, alla seduta plenaria, nel corso della quale l'attuale Presidente del CUG ASI è stato nominato coordinatore dei CUG degli enti di ricerca, con i quali è in corso di definizione un piano di azioni comuni tese al rafforzamento dell'azione dei Comitati all'interno del settore della ricerca.
Circa gli istituti di conciliazione vita lavoro, è intenzione del CUG formulare diverse proposte di iniziative per aumentare in modo permanente gli strumenti e il numero di persone coinvolte nel lavoro a distanza.
La Direttiva 2/2019 ribadisce e rafforza la necessità di un rapporto formale e collaborativo tra CUG e OIV (Organismo Indipendente di Valutazione), che preveda la trasmissione all'OIV della relazione annuale del CUG, nella consapevolezza che vi è una forte correlazione tra benessere organizzativo, pari opportunità e risultati dell'azione amministrativa.
A tal proposito il CUG dell'ASI già nel corso del 2019 ha avviato una proficua attività di collaborazione con l'OIV, che si è concretizzata nella condivisione della documentazione, acquisizione e scambio di pareri e valutazione; in particolare si è consolidata la partecipazione alla formazione della performance di Ente, sotto forma di obiettivi collegati alle tematiche di competenza anche del CUG (e.g. previsione nel piano della performance dell'obiettivo di realizzare l'indagine sul benessere organizzativo). Nell'ottica di un consolidamento del rapporto con l'OIV relativamente agli aspetti di pari opportunità e il benessere organizzativo, il CUG intende sviluppare ulteriormente l'integrazione tra il Piano delle azioni positive e il Piano della performance, suggerendo che talune azioni previste dal primo diventino obiettivi anche delle unità organizzative.

Istituto del Telelavoro

Dal 2011 in Agenzia è stato attivato il progetto del telelavoro. Nel primo ciclo sono state rese disponibili 10 posizioni, pari al 4 % della dotazione organica; nel 2013 si è avviata la nuova procedura di selezione per un numero di posizioni pari a 15, rappresentante circa il 6% della dotazione organica, attivate con decorrenza 1 dicembre 2014, ed alle quali si sono aggiunte nel corso dell'anno 2015 cinque posizioni concesse "*extra ordinem*" con provvedimento del Direttore generale.
In data 22 settembre 2016 è stato sottoscritto il nuovo Accordo di contrattazione integrativa "*Istituto del telelavoro*" tra ASI e OO.SS. ed è stata avviata la nuova procedura di selezione per un numero di posizioni pari a 21, rappresentante il 9% della dotazione organica, secondo i criteri stabiliti nel nuovo disciplinare ND-VRU-2016-726 del 13 ottobre 2016 recante "*Disciplina delle modalità attuative del telelavoro in attuazione dell'accordo sindacale raggiunto in materia con le OO.SS. firmatarie del vigente CCNL*"; le 21 posizioni bandite sono state incrementate da n. 2 posizioni "*extra ordinem*" (in applicazione dell'art. 3, comma 5, dell'Avviso 17/2016 "Accesso ai progetti di telelavoro").
In data 26 gennaio 2018 è stato sottoscritto il verbale d'intesa sull'istituto del "*Telelavoro*" tra ASI e OO.SS. con il quale le parti hanno convenuto che "il numero di contratti di telelavoro attivabili è stabilito nella misura massima del 10% del personale in servizio alla data del 1° gennaio dell'anno di avvio delle procedure di telelavoro".
In data 27 marzo 2019 è stato emesso nuovo disciplinare ND-VRU-2019-0209 recante "*Disciplina delle modalità attuative del telelavoro in attuazione dell'accordo sindacale raggiunto in materia con le OO.SS. firmatarie del vigente CCNL*".
Premesso quanto sopra, con Avviso n. 3/2019 è stata avviata la nuova procedura di selezione per un numero di posizioni pari a 27, incrementate da n. 2 posizioni "*extra ordinem*".
L'istituto è rivolto, prioritariamente, a coloro che si trovino nelle seguenti situazioni:

- disabilità psico-fisiche tali da rendere disagevole il raggiungimento del luogo di lavoro;

- esigenze di cura dei figli minori di anni 8; esigenze di cura nei confronti di familiari o conviventi, da certificarsi debitamente;
- maggiore tempo di percorrenza quotidiana dall'abitazione del dipendente alla sede.

La tabella che segue riporta la consistenza numerica delle posizioni di telelavoro evidenziando la distribuzione per tipologia di contratto e genere delle sei tornate dal 2011 ad oggi:

	2011		2014		2015		2016		2017		2018		2019	
	uom	don	uom	don	uom	don	uom	don	uom	don	uom	don	uom	don
TI	2	7	3	10	3	5	8	14	5	17	7	20	12	17
TD			1	1	1			1						
Tot.	**2**	**7**	**4**	**11**	**4**	**5**	**8**	**15**	**5**	**17**	**7**	**20**	12	17

Tabella 12 - Distribuzione delle posizioni di telelavoro (fonte VRU)

Formazione

Nella tabella successiva vengono riportate le attività di formazione del 2019 in termini di numero di corsi erogati, partecipanti, ore fruite e risorse economiche investite:

Tipologia formativa	Numero attività	Numero di partecipanti	Numero ore fruite	Investimento (€)
Corsi esterni	59	286	5.416	€ 111.946,7
Corsi interni	15	854	12.116	€ 55.724,00
TOTALE	**75**	**1.140** *(di cui 743 donne)*	**17.532** *(di cui 14.356 da donne)*	€ 167.700,70

Tabella 13 – Attività di formazione 2019 (fonte VRU)

Nel corso dell'anno sono state realizzate 75 iniziative formative con 1.140 partecipanti complessivi, per un totale di 17.532 ore fruite.
La presenza femminile è stata maggioritaria con 743 presenze, che hanno fruito di 14.356 ore.
Relativamente alle attività di formazione organizzate on-site, il gradimento medio riportato dai partecipanti per le voci "soddisfatto" o "totalmente soddisfatto" risulta essere stato pari all'84%.

7. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Nella tabella seguente si riportano fasi, soggetti, tempi e responsabilità attinenti il processo seguito per la redazione della Relazione:

Fase del Processo	Soggetti coinvolti	Tempo impiegato (inizio-fine)	Responsabilità
Redazione del consuntivo degli obiettivi al 31/12/2019	SMP + Responsabili e collaboratori di tutte le Unità organizzative	2 mesi	Struttura di Misurazione della Performance
Analisi e armonizzazione dei dati e dei contributi raccolti	SMP + Responsabili e collaboratori di tutte le Unità organizzative	30 gg	Struttura di Misurazione della Performance
Redazione della Relazione sulla *Performance*	Direzione generale, ACF, REU, SMP, UPI, URI, VRU e CUG	30 gg	Struttura di Misurazione della Performance

Tabella 14 – Fasi, soggetti, tempi e responsabilità (fonte SMP)

8. ELENCO DEGLI ALLEGATI

Allegato 1 - Consuntivo Mappa Complessiva degli obiettivi
Allegato 2 – Lista degli acronimi

Indice delle Figure

Figura 1 – Risultati di Performance Organizzativa per ambito 2
Figura 2 – Organigramma ASI (Del. CdA n. 178 del 09/10/2017) 14
Figura 3 – La struttura del Piano Integrato della Performance 2019-2021 (fonte SMP) 21
Figura 4 – Il *cascading* degli obiettivi (fonte SMP) 22
Figura 5 - Sviluppo programmatico delle azioni collegate agli obiettivi (fonte: SMP) 23
Figura 6 - Gli elementi del Piano Integrato della Performance 2019-2021 oggetto di misurazione e valutazione (fonte SMP) 25
Figura 7 - Risultati di Performance Organizzativa di Ente e per Ambito (fonte dati SMP) 25
Figura 8 - Risultati di Performance aggregati per Finalità Strategica (fonte SMP) 27
Figura 9 – Risultati di Performance per ambito e aree strategiche (fonte SMP) 30

Indice delle Tabelle

Tabella 1 – Risultati di Performance per Aree Strategiche 4
Tabella 2 - Consistenza del personale in servizio al 31/12/2019 (fonte: VRU) 15
Tabella 3 - Entrate 2019 (fonte ACF) 16
Tabella 4 – Uscite Bilancio 2019 (fonte ACF) 16
Tabella 5 – Totale uscite 2019 (fonte ACF) 16
Tabella 6 - Stanziamenti ed impegni di competenza 2019 (fonte ACF) 17
Tabella 7 - Impegni di competenza 2019 pregressi e correnti (fonte ACF) 18
Tabella 8 - Percentuale di impegno ({impegni correnti 2019} ÷ {disponibilità 2019 (stanziamento-impegni pregressi)} (fonte ACF) 18
Tabella 9 - Performance per Area Strategica (fonte SMP) 26
Tabella 10 - Distribuzione delle azioni per struttura organizzativa / soggetto responsabile e media % di realizzazione (fonte SMP) 31
Tabella 11 - Obiettivi del Direttore Generale (fonte Decreto del Commissario Straordinario n. 7 del 7 febbraio 2019 e Delibera CdA n. 65 dell'8 ottobre 2019) 35
Tabella 12 - Distribuzione delle posizioni di telelavoro (fonte VRU) 39
Tabella 13 – Attività di formazione 2019 (fonte VRU) 39
Tabella 14 – Fasi, soggetti, tempi e responsabilità (fonte SMP) 39

Indice dei Grafici

Grafico 1– Finalità Strategica 1, risultati per obiettivi (fonte SMP) 27
Grafico 2 - Finalità Strategica 2, risultati per obiettivi (fonte SMP) 28
Grafico 3 - Finalità Strategica 3, risultati per obiettivi primo blocco (fonte SMP) 28
Grafico 4 - Finalità Strategica 3, risultati per obiettivi secondo blocco (fonte SMP) 29
Grafico 5 - Finalità Strategica 4, risultati per obiettivi (fonte SMP) 29
Grafico 6 – Finalità Strategica 5, risultati (fonte SMP) 30
Grafico 7 - Peso strutture organizzative rispetto alla Performance organizzativa (fonte SMP) 31
Grafico 8 - Performance per singola struttura organizzativa sul totale delle azioni assegnate (fonte SMP) 32
Grafico 9 - Grado di realizzazione delle azioni (fonte SMP) 33

Finalità Strategica	Area Strategica	Obiettivo	UO	Azione	Performance %
			UOT	Partecipare, in cooperazione con altre PP.AA., alla definizione delle specifiche utente dei programmi del Piano Strategico Space Economy - Mirror Copernicus	100,00
				Sviluppare progetti pilota di servizi operativi istituzionali con l'uso innovativo di dati EO e servizi Copernicus	100,00
			UTN	Sviluppare protipi/applicazioni/servizi in ambito marittimo, rail, avionico stradale	50,00
		Promuovere sviluppi tecnologici per le componenti Upstream e Downstream			83,33
			UOT	Sviluppare il Dimostratore Operativo prototipale "PI-ION" con il duplice obiettivo di: a) Sviluppare una capacità prototipica a livello di Front Office verso la comunità di utenza istituzionale supportata da adeguata infrastruttura di Back Office (prototipale). b) derivare un set di specifiche utente/prestazionali (sulla base dell'esperienza e dei ritorni dal campo) idonee allo sviluppo ingegnerizzato della versione finale di tale "DIAS Italia"	0,00
		Realizzare infrastrutture operative per applicazioni, erogazione di servizi e processamento dei BIG DATA			0,00
			UOT	Realizzare Workshop con la Comunità Utenza OT	100,00
		Favorire la conoscenza delle potenzialità di utilizzo di infrastrutture spaziali presso l'utenza istituzionale (user uptake)			100,00
	Mirror Galileo e Copernicus				70,00
			UTN	Contribuire alla realizzazione del Centro Italiano per la gestione dei servizi PRS e contribuire alla realizzazione delle tecnologie downstream abilitanti	100,00
		Contribuire alla realizzazione del PRS nazionale			100,00
			UTN	Contribuire alla realizzazione della rete per la distribuzione dei segnali sperimentali di Tempo e Frequenza (T/F) campione in fibra ottica per applicazioni spaziali e a supporto delle applicazioni di timing e sincronizzazione basate su Galileo	100,00
		Realizzare infrastrutture operative a terra per l'utenza nazionale			100,00
	Programmi nazionali PRS Galileo				100,00
			CGS	Mantenere la partecipazione attiva in ambito UE, in collaborazione con l'Amministrazione Difesa e l'INAF, per dotare l'Europa di infrastrutture e servizi utili associati ai rischi derivanti dall'utilizzo dello spazio	100,00
		Sostenere le esigenze nazionali nell'ambito del Consorzio Europeo di SST			100,00

Finalità Strategica	Area Strategica	Obiettivo	UO	Azione	Performance %
			CGS	a) Misurare l'operatività del telescopio SPADE presso CGSb) Fornire dati di sorveglianza SST al centro Operativo Nazionale OCIS (Organismo di Coordinamento e Indirizzo di SST)c) Adattare il sistema MLRO per osservazioni SLR di oggetti non cooperativi	67,00
		Contribuire all'operatività della capacità SST nazionale in sinergia con le altre Amministrazioni coinvolte			67,00
	Programma di supporto a SST				83,50
			ITT	Avviare iniziative dedicate con aziende; favorire l'avvio/incubazione di start-up; facilitare iniziative di spin-in	100,00
			UPI	Coordinamento per il sostegno all'innovazione e alla competitività del comparto industriale nazionale con particolare riguardo alle PMI	100,00
		Sostenere l'innovazione tecnologica con il coinvolgimento delle PMI e start-up			100,00
	Trasferimento tecnologico				100,00
Promuovere lo sviluppo di servizi e applicazioni per la Space Economy					83,36
			CGS	Operare nuovi sistemi per telerilevamento SAR e ottici che garantiscano la leadership italiana nel settore	100,00
			UTI	Sviluppare nuovi sistemi per telerilevamento SAR e ottici che garantiscano la leadership italiana nel settore	100,00
		Garantire all'Italia un ruolo leader nel telerilevamento radar e ottico			100,00
			URS	Sviluppare attività di ricerca scientifica e tecnologica nell'ambito delle telecomunicazioni satellitari	100,00
			UTN	Assicurare tempi di riscontro alle richieste di endorsement sulle attività in competizione del programma opzionale ARTES	100,00
		Garantire all'Italia un ruolo di rilievo nei settori delle telecomunicazioni e della navigazione			100,00
			SIC	Analizzare il contesto delle attività dell'Ente finalizzate alla Strategia Nazionale di Sicurezza dello Spazio (TLR, TLC, NAV, sistemi di lancio, SST, Cyber-SAT)	100,00
		Supportare il Governo nella definizione e realizzazione delle strutture strategiche nazionali			100,00
			UOT	Sviluppare il segmento di terra multimissione/multisensore nazionale (IMS) per acquisire, archiviare, catalogare, processare e distribuire i prodotti delle missioni OT	0,00
		Favorire la realizzazione di sistemi, anche duali, cofinanziati da diverse PP.AA.			0,00
	Infrastrutture spaziali strategiche per il cittadino e il sistema produttivo				83,33
			VUM	Mantenere e consolidare la partecipazione italiana ai board ESA e ai gruppi di coordinamento internazionale; mantenere un ruolo attivo verso NASA nella gestione della ISS; costruire un ruolo italiano sulla CSS	100,00

Finalità Strategica	Area Strategica	Obiettivo	UO	Azione	Performance %
		Consolidare e valorizzare la partecipazione italiana all'utilizzo della ISS e della CSS			100,00
			VUM	Mantenere e consolidare la partecipazione italiana ai board ESA e ai gruppi di coordinamento internazionale; ripristinare e mantenere la partecipazione italiana allo European Astronaut Center	100,00
		Mantenere un ruolo di rilievo in ambito internazionale nell'esplorazione umana e robotica dello Spazio			100,00
	Infrastrutture spaziali per l'esplorazione umana e robotica dello spazio				100,00
			LTP	Supportare programmi che sviluppino la tecnologia innovativa italiana per il sistema di lancio Vega, includendo in primis la propulsione allo stato solido	100,00
			URS	Sviluppare attività di ricerca scientifica e fornire supporto tecnico-scientifico per lo sviluppo della propulsione solida, con applicazione specifica alle configurazioni evolutive di Vega	100,00
		Mantenere in Europa la leadership tecnologica e sistemistica per configurazioni evolutive di Vega e nella propulsione a solido			100,00
			LTP	Promuovere progetti in ambito nazionale ed internazionale di tecnologie critiche/ strategiche a basso TRL relativamente alla propulsione liquida criogenica ed all'upper stage (incluso ibrido)	100,00
			URS	Sviluppare attività di ricerca scientifica e fornire supporto tecnico-scientifico per lo sviluppo della propulsione a propellenti liquidi ossigeno/metano	100,00
		Rafforzare le competenze per un ruolo primario in Europa nella propulsione liquida a Metano			100,00
			LTP	Mantenere la leadership nazionale nell'ambito del rientro atmosferico.Avviare attività di rafforzamento delle competenze nazionali nell'ambito dei sistemi per il volo suborbitale e stratosferico	100,00
		Studiare e realizzare sistemi innovativi di lancio, di trasporto spaziale e di rientro			100,00
			COT	Realizzare progetti di ricerca nell'ambito della Collaborazione Italia - Kenia	100,00
				Realizzare servizi operativi utilizzando le stazioni TT&C e di telerilevamento per ESA, NASA, CNES, CLTC, Space X	100,00
		Valorizzare il ruolo del Centro Spaziale "Luigi Broglio" a Malindi			100,00
	Infrastrutture di lancio e rientro a terra				100,00
			UTI	Garantire l'operatività delle infrastrutture	100,00
		Supportare Infrastrutture di Design e Produzione nello sviluppo delle tecnologie spaziali			100,00
			UTN	Realizzare prototipi di Payload apparati/applicazioni nell'ambito di comunicazioni quantistiche/TLC di bordo/Antenne innovative e tecnologie NAV	100,00

Finalità Strategica	Area Strategica	Obiettivo	UO	Azione	Performance %
			UTP	Completare la definizione dei requisiti per lo sviluppo di un database di tutti gli stakeholder di settore distribuiti per dominio tecnologico	0,00
		Supportare lo sviluppo di infrastrutture/Apparati per nuove applicazioni			50,00
			UTI	Avviare programmi per sistemi spaziali innovativi (Platino,CSG, Iperspettrali, etc)	100,00
		Sviluppare competenze industriali nel settore dei Sistemi Spaziali Innovativi			100,00
	Infrastrutture per lo sviluppo tecnologico e l'innovazione				75,00
Promuovere lo sviluppo e l'utilizzo di infrastrutture per la Space Economy					89,47
			EOS	Realizzare strumenti scientifici e attività di gestione dei payload in orbita (per lo studio di fenomeni cosmici ad alte energie)	100,00
			URS	Svolgere attività di ricerca scientifica a supporto della realizzazione di payload per l'osservazione di sorgenti astrofisiche di alte/altissime energie	100,00
		Sostenere e sviluppare lo studio dei fenomeni cosmici di alta energia con la realizzazione di nuovi sensori e strumentazioni, anche per missioni nazionali con piccoli satelliti			100,00
				Acquisire i dati dei satelliti operativi supportati da SSDC	100,00
			COT	Garantire che i dati storici acquisiti nel passato rimangano disponibili e fruibili dalla comunità scientifica per gli anni successivi	100,00
		Consolidare e valorizzare la capacità operativa e di analisi dei dati dello Space Science Data Center (area osservazione dell'universo)			100,00
	Astrofisica spaziale e delle alte energie				100,00
			EOS	Realizzare strumenti scientifici e attività di gestione dei payload in orbita (per l'esplorazione del sistema solare e di esopianeti)	100,00
			URS	Sviluppare attività di ricerca scientifica a supporto della realizzazione di payload per l'esplorazione del sistema solare e di esopianeti in ambito planetologico, sole, mezzo interplanetario e Space Weather	100,00
		Sviluppare sperimentazioni innovative anche tramite la realizzazione di nuovi sensori e strumentazioni innovative e l'accesso alla stratosfera			100,00
			EOS	Incrementare la scienza e la tecnologia di missioni su Luna, Asteroidi e Marte	100,00
			URS	Sviluppare attività di ricerca scientifica in tematiche legate al Sistema Solare interno	100,00
				Sviluppare attività di ricerca scientifica e tecnologica su: radioscienza, comunicazioni spaziali, missioni interplanatarie e radioastronomia anche attraverso lo sviluppo di SRT e l'inserimento e l'inserimento nelle reti DSN e ESTRACK	100,00
		Integrare lo studio scientifico di Marte, Luna e asteroidi con le attività di esplorazione anche umana			100,00

Finalità Strategica	Area Strategica	Obiettivo	UO	Azione	Performance %
			CGS	a) Supporto allo sviluppo del telescopio innovativo Fly-eye b) Supportare e valorizzare le competenze nazionali nella previsione delle traiettorie e gestione dei dati osservati dei NEO	100,00
		Ricercare e caratterizzare Near Earth Objects (NEO)			100,00
	Planetologia, Scienze del sistema solare ed Esoplanetologia				100,00
			EOS	Realizzare gli esperimenti scientifici Olimpo e “Large Scale Polarization Explorer” (LSPE) mediante volo stratosferico con pallone	100,00
				Sviluppare nuovi rivelatori e polarimetri criogenici per microonde e studio sinergico riguardante diversi settori della cosmologia (modellistica teorica, analisi dei dati già disponibili, ottimizzazione degli strumenti) Consolidare progetti già avviati in materia di Cosmologia	75,00
			URS	Svolgere attivita' di ricerca scientifica a supporto delle missioni correnti e future dedicate alla cosmologia tramite osservazioni di CMB	100,00
		Sviluppare sperimentazioni innovative anche tramite la realizzazione di nuovi sensori e strumentazioni e l’accesso alla stratosfera			91,67
			EOS	Partecipare alla realizzazione del payload e del Ground Segment della missione Euclid	100,00
			URS	Svolgere attivita' di ricerca scientifica a supporto delle missioni correnti e future dedicate alla cosmologia tramite survey di galassie	100,00
		Condurre studi e missioni sul redshift su un grande campione di galassie			100,00
	Cosmologia				95,00
			EOS	Realizzare studi e analisi di dati sperimentali (LISA) per la rivelazione dallo spazio di onde gravitazionali	100,00
		Promuovere studi e missioni sulle onde gravitazionali			100,00
			EOS	Avviare studi per astrofisica delle alte energie e fisica delle astroparticelle	100,00
		Promuovere studi e missioni in fisica delle astroparticelle			100,00
			CGS	Avviare le attività relative ai progetti premiali METGESP (metrologia del tempo e delle frequenze), Q-SecGround Space (telecomunicazione quantistica), Laser Ranging to Galileo (upgrade del sistema MLRO per SLR)	98,75
			URS	Sviluppare attività di ricerca scientifica nell'ambito di metrologia, spettroscopia, quantum technology, geodesia spaziale e monitoraggio dei detriti spaziali	100,00
		Promuovere studi e tecnologie relative al Laser ranging e alla comunicazione quantistica			99,38
	Fisica fondamentale				99,69

Finalità Strategica	Area Strategica	Obiettivo	UO	Azione	Performance %
			UOT	Avviare progetti dedicati a promuovere l'utilizzo scientifico dei dati di osservazione della Terra delle missioni nazionali, delle missioni ESA e delle missioni internazionali di interesse della comunità italiana	100,00
			URS	Sviluppare attività di ricerca scientifica e le applicazioni basate su dati delle missioni passate, correnti e future di Osservazione della Terra	100,00
		Promuovere l'utilizzo scientifico dei dati radar e ottici			100,00
			UOT	Realizzare e operare strumenti per lo studio della sismicità anche in missioni internazionali	100,00
		Promuovere lo studio dei fenomeni legati alla sismicità terrestre e ai cambiamenti climatici			100,00
			UOT	Avvio di progetti relativi a nuovi concetti di missione e di payload di osservazione della Terra non limitatamente a mini e micro satelliti	0,00
		Sviluppare tecnologie osservative, anche ottiche e iperspettrali, per nuove generazioni di mini o micro satelliti			0,00
			CGS	Continuare l'attività operativa di Geodesia Spaziale e Telerilevamento e realizzare la Città dello Spazio con il Comune di Matera	20,00
		Valorizzare il ruolo del Centro di Geodesia Spaziale "G. Colombo" a Matera			20,00
	Scienze della Terra				64,00
			VUM	Realizzare e gestire progetti di ricerca scientifica e tecnologica a bordo della ISS; incrementare le possibilità di utilizzo della ISS	100,00
		Supportare la ricerca biomedica e tecnologica sulla ISS, anche in prospettiva dell'esplorazione oltre LEO			100,00
			VUM	Realizzare studi a terra finalizzati all'esplorazione umana dello Spazio	97,75
		Integrare l'utilizzo tra facility nello spazio e facility di simulazione a Terra			97,75
	Ricerca scientifica e tecnologica sulla Stazione Spaziale Internazionale				98,88
			ITT	Avviare e gestire collaborazioni di media/lunga durata con centri di eccellenza e Università per supportare attività di ricerca e didattica su temi di particolare rilevanza per lo spazio	100,00
			UAF	Assicurare qualitativamente e quantitativamente le collaborazioni con istituzioni accademiche al fine di favorire la crescita della cultura nel settore aerospaziale a livello universitario e post universitario	100,00
				Realizzare eventi dedicati alle attività formative per le scuole	100,00
				Realizzare attività di divulgazione rivolta alle scuole elementari e medie	100,00
		Contribuire all'avanzamento della conoscenza e della formazione presso studenti, insegnanti e il grande pubblico			100,00
			REU	Realizzare attività di comunicazione a mezzo stampa, tradizionale e 2.0 per la diffusione dell'informazione scientifica e tecnologica con particolare riferimento alle ricadute sociali, civili e economiche	61,50
		Comunicare ai cittadini i progressi scientifici e tecnologici e le loro ricadute sull'economia e la vita quotidiana			61,50

Finalità Strategica	Area Strategica	Obiettivo	UO	Azione	Performance %
			REU	Organizzare e realizzare partecipazione ASI a manifestazioni ed eventi di rilevanza nazionale e internazionale (Saloni europei de l'areospazio, IAC, festival scienza)	100,00
		Consolidare l'immagine e la visibilità dell'Agenzia e del sistema aerospaziale nazionale a livello nazionale e internazionale			100,00
	Diffusione della cultura spaziale				93,58
Accelerare e sostenere il progresso scientifico e culturale (science diplomacy)					92,28
			UPI	Assicurare il coordinamento sulla base delle indicazioni del Capo Delegazione attraverso input e obiettivi di breve e medio termine ai delegati	100,00
		Favorire il consenso su posizioni e proposte nazionali nei tavoli decisionali ESA ed EU			100,00
			UPI	Fornire indirizzi strategici per tecnologie, prodotti e servizi da sviluppare anche in ottica Space Economy	100,00
		Identificare attività, tecnologie e prodotti da sviluppare attraverso collaborazioni in ambito europeo			100,00
			UPI	Garantire la partecipazioni a incontri bilaterali su argomenti di interesse nazionale	100,00
		Mantenere un quadro di consultazioni bilaterali con i Paesi europei, anche a fini sinergici in ambito ESA ed EU			100,00
	Cooperazione in ambito europeo				100,00
			URI	Mantenere le relazioni bilaterali con la NASA	100,00
		Consolidare la collaborazione con la NASA sia nel settore dell'esplorazione sia in quello scientifico e tecnologico			100,00
	Cooperazione con NASA				100,00
			URI	Organizzare incontri bilaterali in Italia e all'estero	100,00
		Rafforzare i rapporti con le agenzie spaziali ed enti di ricerca nazionali nel mondo			100,00
			URI	Consolidare la collaborazione con il Kenya	100,00
				Organizzare l'International Space Forum	100,00
		Estendere le collaborazioni alle agenzie spaziali di Paesi emergenti			100,00
			URI	Supportare l'organizzazione di missioni del Sistema Spazio Italia con la partecipazione dei rappresentanti delle Associazioni e delle Industrie italiane	100,00
		Supportare il Governo nelle iniziative di valorizzazione e internazionalizzazione del Sistema Paese attraverso una Diplomazia economica a sostegno delle imprese italiane			100,00
	Cooperazione con altri enti e agenzie spaziali nel mondo				100,00
Accrescere il prestigio internazionale del Paese (Space Diplomacy)					100,00
			ACF	Incrementare la conoscenza in materia di adempimenti fiscali e gestione fatturazione al fine di ottimizzare i processi di pagamento	100,00
				Incrementare la conoscenza in materia di programmazione economico finanziaria e responsabilità nella gestione del budget anche attraverso l'utilizzo dei software gestionali	100,00

Finalità Strategica	Area Strategica	Obiettivo	UO	Azione	Performance %
				Ottimizzare il processo per la gestione delle trasferte	94,00
			COA	Ottimizzare la gestione dei progetti europei	100,00
				Emettere una procedura finalizzata alla programmazione biennale di acquisizione di beni e servizi	0,00
			CTR	Migliorare il flusso procedurale delle gare e dell'attività negoziale, compresa la conservazione della documentazione	0,00
				Emettere schemi e modelli di atti istituzionali e negoziali che impegnano l'Agenzia nei confronti di terzi	50,00
			REU	Mantenere il livello di qualità del servizio URP	100,00
			SIC	Sviluppare la cultura della sicurezza spaziale	100,00
				Sviluppare/consolidare le conoscenze del personale ASI interessato alla materia della sicurezza dello Stato	80,00
			SMP	Aggiornare il sistema di misurazione della performance	100,00
				Migliorare il ciclo di gestione della Performance Organizzativa	73,60
				Garantire il funzionamento del Ciclo della Performance e il supporto all'OIV	100,00
				Utilizzare gli strumenti di analisi di Business Intelligence (Power BI) per reportistica avanzata	100,00
			STG	Garantire il buon funzionamento delle relazioni sindacali	100,00
			UAL	Fornire all'organo politico e gestionale un'analisi sulla tipologia delle richieste di parere da parte degli uffici al fine di individuare eventuali margini di miglioramento dell'azione amministrativa	100,00
				Garantire il riscontro, tramite rilascio di parere, a richieste specifiche da parte degli uffici	100,00
			UCS	Sviluppare un Repository finalizzato alla gestione delle pubblicazioni (quali ad esempio riviste, articoli, atti di convegno, report, brevetti)	100,00
				Adeguare l'ASI in materia di conservazione della documentazione	0,00
				Migliorare il sistema documentale dell'ASI	100,00
				Organizzare sessioni formative in materia di gestione e conservazione del documento (inclusi la firma digitale e la posta elettronica certificata) e in materia di protocollazione	100,00
			UIS	Incrementare l'utilizzo di strumenti informatici integrati che facilitano l'accesso e l'uso delle risorse dell'amministrazione in rete	25,00
				Razionalizzare la gestione delle sedi ASI attraverso affidamenti in outsourcing con contenuti adeguati	0,00
				Monitorare la qualità del servizio di service desk ai fini di conseguire il miglioramento dell'efficienza del servizio stesso	100,00
			UPP	Diffondere una nuova cultura in materia di salute e sicurezza	100,00
				Migliorare la consapevolezza dei dipendenti ASI in materia di salute e sicurezza nella vita lavorativa ed extra lavorativa	50,50
			UPQ	Completare la mappatura dei processi dell'ASI	34,00
				Consolidare lo sviluppo di una piattaforma informatica per la gestione dei processi istruttori	100,00
				Ottimizzare i procedimenti amministrativi informatizzati	100,00

Finalità Strategica	Area Strategica	Obiettivo	UO	Azione	Performance %
	Gestionale		USP	Effettuare la ricognizione delle partecipazioni azionarie dell'Agenzia per la loro razionalizzazione	100,00
				Garantire il regolare svolgimento delle funzioni del Collegio dei Revisori dei Conti	100,00
				Garantire il regolare svolgimento delle funzioni del Consiglio di Amministrazione	100,00
			VRU	Realizzazione delle azioni positive proposte dal CUG	100,00
				Realizzare i cicli di autovalutazione con il modello CAF	100,00
		Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa			79,62
			ITT	Analisi delle potenzialità di valorizzazione derivanti da contratti/accordi di ricerca o industriali	100,00
				Individuare nuovi strumenti o piattaforme che possano supportare il trasferimento tecnologico e la valorizzazione brevettuale	100,00
				Stimolare o dare seguito ad iniziative degli stakeholder dell'innovazione di carattere nazionale o internazionale	100,00
			UTP	Effettuare un'analisi costi/benefici delle attività finanziate da ASI nell'ambito dell'accordo attuativo del progetto "Analisi costi/benefici delle politiche pubbliche nel settore spaziale"	100,00
		Supportare la promozione e la diffusione della cultura e delle conoscenze derivanti dalla ricerca, nonché la valorizzazione, a fini produttivi e sociali, e il trasferimento tecnologico dei risultati della ricerca o dei contratti industriali			100,00
					81,77
			ACF	Garantire il mantenimento dei livelli di trasparenza attraverso la raccolta, l'elaborazione e la pubblicazione dei dati di propria pertinenza	100,00
			COA	Garantire il mantenimento dei livelli di trasparenza attraverso la raccolta, l'elaborazione e la pubblicazione dei dati di propria pertinenza	100,00
			CTR	Realizzare specifiche misure di prevenzione con riferimento all'area contratti	100,00
				Informare il personale coinvolto nella gestione delle attività contrattuali circa le novità legislative in materia	100,00
				Garantire il mantenimento dei livelli di trasparenza attraverso la raccolta, l'elaborazione e la pubblicazione dei dati di propria pertinenza	100,00
			REU	Garantire il mantenimento dei livelli di trasparenza attraverso la raccolta, l'elaborazione e la pubblicazione dei dati di propria pertinenza	100,00
			RPC	Adottare misure organizzative in ambito Società partecipate/controllate	100,00
				Completare l'analisi del rischio dei processi dell'ASI (attraverso il contributo di tutte le strutture organizzative/Unita dell'Ente)	0,00
				Garantire il mantenimento dei livelli di trasparenza attraverso la raccolta, l'elaborazione e la pubblicazione dei dati di propria pertinenza	100,00
				Garantire il mantenimento dei livelli di trasparenza in relazione ai parametri di compliance, aggiornamento, completezza e apertura del formato	100,00
				Pianificare adeguati percorsi formativi su tematiche di prevenzione della corruzione	100,00

Finalità Strategica	Area Strategica	Obiettivo	UO	Azione	Performance %
				Monitorare l'applicazione della procedura per la verifica delle cause di inconferibilità e incompatibilità (rif. Det. ANAC n. 833/2016)	100,00
				Monitorare l'applicazione della procedura relativa ai criteri per la rotazione degli incarichi del personale	100,00
			SMP	Garantire il mantenimento dei livelli di trasparenza attraverso la raccolta, l'elaborazione e la pubblicazione dei dati di propria pertinenza	100,00
			STG	Garantire il mantenimento dei livelli di trasparenza attraverso la raccolta, l'elaborazione e la pubblicazione dei dati di propria pertinenza	100,00
				Ottimizzare il processo di verifica degli atti da sottoporre al Direttore Generale, limitatamente a quanto gestito su Office Automation	100,00
			UAL	Fornire all'organo politico, gestionale e al RPCT una analisi sull'andamento dei contenziosi al fine di individuare eventuali aree di criticità	100,00
			UIS	Garantire il mantenimento dei livelli di trasparenza attraverso la raccolta, l'elaborazione e la pubblicazione dei dati di propria pertinenza	100,00
				Individuare strumenti informatici volti alla prevenzione del rischio di corruzione	50,00
			UPQ	Sviluppare strumenti informatici volti alla prevenzione del rischio di corruzione	100,00
			USP	Garantire il mantenimento dei livelli di trasparenza attraverso la raccolta, l'elaborazione e la pubblicazione dei dati di propria pertinenza	100,00
			VRU	Realizzare la pianificazione dei percorsi formativi su tematiche di prevenzione della corruzione	100,00
				Realizzare il database per l'anagrafe delle competenze	100,00
				Emettere di Linee guida per la nomina delle commissioni giudicatrici per la selezione del personale (rif. PNA 2017)	0,00
				Garantire il mantenimento dei livelli di trasparenza attraverso la raccolta, l'elaborazione e la pubblicazione dei dati di propria pertinenza	100,00
				Predisporre una disciplina per il conferimento di incarichi dirigenziali e per la nomina a responsabile di centro di responsabilità o struttura di 3° livello (Reg. di Org. ASI)	0,00
		Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione			86,54
	Prevenzione della corruzione				86,54
Perseguire il miglioramento dell’efficacia dell’azione amministrativa e dell’efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l’integrità e la trasparen					83,70

Finalità Strategica	Area Strategica	Obiettivo	UO	Azione	Performance %

Finalità Strategica	Area Strategica	Obiettivo	UO	Azione	Performance %



Lista degli acronimi

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2019

RS-SMP-2020-003 – ALLEGATO 2

Lista dei principali acronimi della Relazione della Performance 2019	
ACF	Unità Amministrazione, Contabilità e Finanza
CAF	Common Assessment Framework
CGS	Centro di Geodesia Spaziale - Matera
COA	Direzione Coordinamento Amministrativo
COT	Direzione Coordinamento Tecnico
CTR	Unità Contratti
CUG	Comitato Unico di Garanzia
DGN	Unità Direzione Generale
EOS	Unità Esplorazione e Osservazione dell'Universo
ESA	European Space Agency
ITT	Unità Innovazione e Trasferimento delle Tecnologie
LTP	Unità Lanciatori, Trasporto Spaziale e Programma Prora
MIUR	Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
REU	Unità Relazioni esterne e URP
RPCT	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza
RTD	Responsabile Trattamento Dati
SIC	Unità Sicurezza
SMP	Struttura di Misurazione della Performance
STG	Unità Supporto Tecnico Gestionale alla Direzione Generale
UAF	Unità Attività di Formazione
UAL	Unità Affari Legali e Giuridici
UIR	Unità Infrastrutture Satellitari Radar
UIS	Unità Infrastrutture e Sistemi Informativi
UOT	Unità Osservazione della Terra
UPI	Unità Strategie e Politica Industriale
UPP	Servizio di Prevenzione e Protezione
UPQ	Unità Qualità e Processi
URI	Unità Relazioni Internazionali
URS	Unità Ricerca Scientifica
USP	Unità Organi e Partecipate
UTI	Unità Tecnologia e Ingegneria
UTN	Unità Telecomunicazioni e Navigazione
UTP	Unità Tecnica di Presidenza
VRU	Unità Gestione e Valorizzazione Risorse Umane
VUM	Unità Volo Umano e Microgravità