Allegato alla deliberazione del CdA
n. 112/2022 del 21 giugno 2022

Agenzia Spaziale Italiana

Relazione annuale sulla Performance

Anno 2021



Foto – Satellite PRISMA (PRecursore IperSpettrale della Missione Applicativa)

1. PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO

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 degli strumenti premiali in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

In questo contesto la Relazione sulla Performance è uno strumento:

- ✓ di miglioramento gestionale grazie al quale l'amministrazione può riprogrammare obiettivi e risorse tenendo conto dei risultati ottenuti nell'anno precedente;
- ✓ di rendicontazione attraverso la comunicazione a tutti gli Stakeholder, sia interni sia esterni, dei risultati ottenuti nel periodo considerato e degli eventuali scostamenti, con le relative cause, rispetto agli obiettivi programmati.

La presente Relazione dà pertanto conto dei risultati raggiunti dall'Agenzia Spaziale Italiana nel 2021 evidenziando nel contempo i punti di forza e le aree di miglioramento registrate. Essa è strutturata nel seguente modo.



Figura 1 - Struttura della Relazione

La Relazione è redatta ai sensi dell'art. 10, comma 1 lett. b) del Decreto Legislativo n. 150/2009 e s.m.i. e adottata dal Consiglio di Amministrazione dell'ASI e sarà oggetto di Validazione da parte dello Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (di seguito anche OIV) ai sensi dell'art. 14 del medesimo Decreto. Gli elementi metodologici forniti dal Dipartimento della Funzione Pubblica con le Linee Guida n. 3 del 2018 sulla Relazione annuale sulla Performance e dall'OIV sono stati accolti nel presente documento.

SOMMARIO

1. PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO 2
2. SINTESI DEI PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI 4
3. ANALISI DEL CONTESTO E STATO DELLE RISORSE 9
3.1 LA MISSIONE E LA *GOVERNANCE* DELL'ASI 9
3.2 IL CONTESTO ESTERNO 11
Comparto Industriale, ESA e relazioni internazionali 11
Le Relazioni Internazionali e la Space Diplomacy 13
I rapporti con l'Unione Europea 14
L'Agenzia Spaziale Europea 14
3.3 IL CONTESTO INTERNO 15
La struttura di governo interna 15
La struttura organizzativa 16
Le articolazioni territoriali e funzionali 16
Lo stato delle risorse umane - Il Personale 17
Clima organizzativo - Iniziative a supporto del benessere organizzativo e Indagine sul benessere organizzativo 20
Analisi di genere 21
Stato delle risorse economico-finanziarie 25
Comportamenti organizzativi 28
La formazione del personale 30
Sistemi informativi 30
Servizi resi 31
3.4 LA FUNZIONE DEL COMITATO UNICO DI GARANZIA (CUG) 31
Attività del CUG 2021 31
4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE 32
4.1 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ENTE 32
Obiettivi di 1° livello 34
Obiettivi di 2° livello 35
Contributo delle Strutture Organizzative alla Performance Organizzativa di Ente 38
Analisi delle criticità e degli scostamenti 40
La Valutazione partecipativa 42
4.2 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE 43
4.3 LE OPPORTUNITÀ E LE AREE DI MIGLIORAMENTO 44
5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE 45
Rete dei Referenti per la Performance 47
5.2 IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE E I SUOI ADEGUAMENTI 48
L'esperienza del modello CAF 48
6. LISTA DEGLI ACRONIMI DELLE STRUTTURE ORGANIZZATIVE 50
7. ELENCO DEGLI ALLEGATI E INDICI 51
Allegati 51
Indice delle Figure 51
Indice delle Tabelle 51
Indice dei Grafici 52
Indice delle Schede 52

2. SINTESI DEI PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

L'Agenzia Spaziale Italiana per le proprie attività si avvale di diversi strumenti di programmazione che dialogano tra loro in modo sinergico:

- ✓ Il Documento di Visione Strategica per lo Spazio 2020-2029 (di seguito **DVSS**) che risponde ai requisiti di missione dell'Agenzia e definisce le finalità strategiche sulla scorta degli indirizzi governativi, emanati dal Comitato interministeriale per le politiche relative allo spazio e alla ricerca aerospaziale (di seguito COMINT);
- ✓ il Piano Triennale delle Attività (di seguito **PTA**) che recepisce e traduce in attività le strategie delineate dal DVSS per ciascun Settore Programmatico e Abilitante; il PTA nel contempo definisce il piano di fabbisogno del personale dell'ASI;
- ✓ il Piano Triennale della Performance (di seguito anche **PTP**) che nella concezione integrata che l'Agenzia ne ha fatto nel corso degli anni misura la Performance di Ente non solo con riferimento alla missione, ma anche con riguardo alla dimensione gestionale, con un focus sulla Prevenzione della corruzione.

I livelli di risultato che si intende rappresentare sinteticamente in questa porzione del documento attengono agli obiettivi di 1° livello - Risultati di Performance Organizzativa (di seguito anche **PO**) di Ente per il 2021, rinviando al § 4.1 per l'analisi degli obiettivi di 2° livello, che riferiscono circa i risultati di Performance delle singole strutture organizzative (rif. Mappa Obiettivi 2021).

Sia gli obiettivi di 1° livello che quelli di 2° sono organizzati in due distinti domini:

- ✓ Dominio **Istituzionale**, direttamente collegato al perseguimento delle politiche strategiche delineate dal Documento di Visione Strategica per lo Spazio 2020-2029 e dal PTA 2021-2023,
- ✓ Dominio **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, la razionalizzazione e l'efficientamento dell'azione amministrativa.

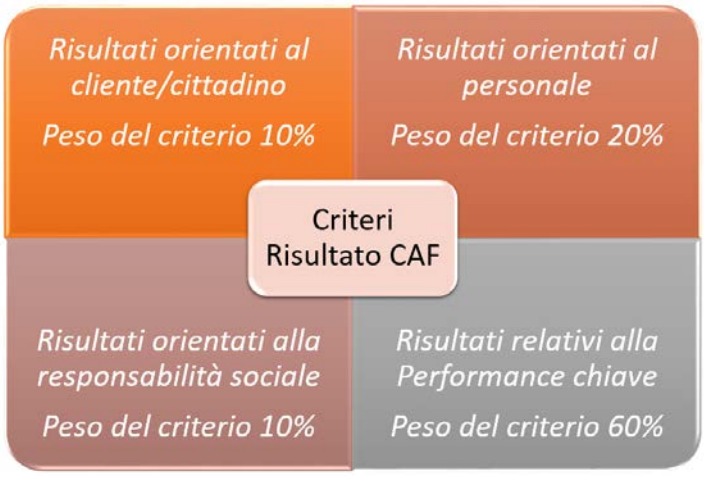


Figura 2 - Peso assegnato ai 4 criteri CAF Risultato

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance[1] vigente correla la PO ai quattro Criteri Risultato del CAF, ovvero Risultati orientati al cittadino/cliente, Risultati relativi alla responsabilità sociale, Risultati relativi al personale, Risultati relativi alla Performance chiave. **In questo sono stati quindi ricondotti gli obiettivi di 1° livello** (programmazione 2021-2023). A ciascuno dei Criteri citati è stato assegnato, attraverso l'approvazione del PTP, un peso specifico (vedi figura 2).

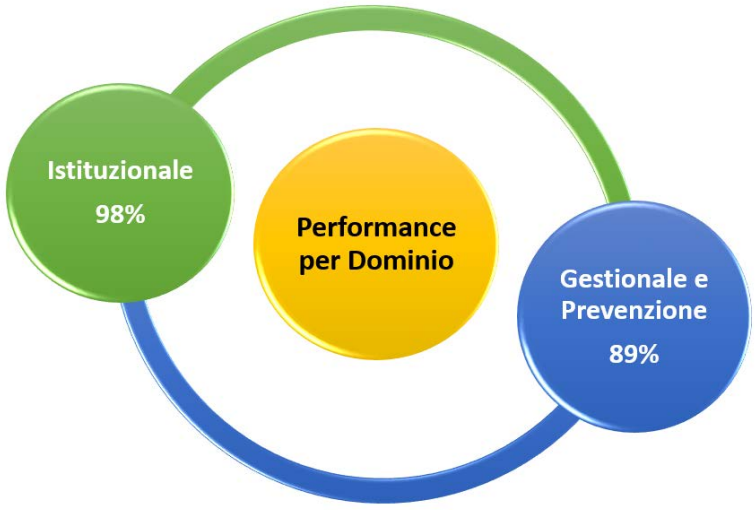
Nella figura 3 sono rappresentati i livelli di raggiungimento degli obiettivi per ciascun Criterio Risultato. I valori **ponderati** attestano la Performance Organizzativa di Ente al 94,84%.

[1] Vedi allegato 1 "Modalità applicative per la misurazione e valutazione delle performance al vigente" del vigente Sistema.



Figura 3 - Misurazione PO per Criterio Risultato CAF e PO 2021 (valore ponderato sulla base degli specifici pesi assegnati ai criteri risultato) – Fonte dati UCG

Per il dettaglio sui risultati qui rappresentati si rinvia al § 4.1 "La Performance Organizzativa" e all'allegato 1 alla Relazione.



Nella figura 4 l'attenzione si focalizza sul livello dei risultati in relazione ai due Domini in cui sono articolati gli obiettivi della PO, i valori sono dati dalla media aritmetica dei 13 obiettivi di 1° livello.

Figura 4 - Obiettivi di 1° livello, valori per Dominio

Infine si rappresenta nella scheda 1 la correlazione degli obiettivi di 1° livello con le macro categorie di stakeholder dell'ASI (vedi §3.1, figura 6).

	Macro categorie di Stakeholder						
Obiettivi di 1° livello	**Associazioni di categoria e imprese nazionali**	**Collettività**	**Istituzioni internazionali**	**Istituzioni nazionali**	**Media**	**Settore della ricerca e formazione**	**Stakeholder interni**
Gestire gli affari internazionali dell'ASI ...	●		●	●		●	
Rafforzare il coordinamento con organismi esterni e interni				●			●
Promuovere ed attuare la Strategia Nazionale della Sicurezza per lo Spazio	●	●		●			
Progettare e realizzare il Piano di Comunicazione Esterna	●	●	●	●	●	●	
Realizzare i progetti e i programmi del PTA	●	●		●		●	
Migliorare il sistema di reporting	●	●		●	●	●	●
Progettare e sviluppare strumenti per il lavoro agile		●					●
Realizzare il Piano delle Assunzioni	●	●		●		●	●
Realizzare il Piano Triennale per l'Informatica		●					●
Realizzare il Piano di comunicazione interna					●		●
Realizzare le misure del Piano di Prevenzione della Corruzione	●	●		●		●	●
Incrementare e agevolare il dialogo e l'interazione con gli stakeholder esterni	●	●		●		●	●
Attuare modalità di indagini su benessere organizzativo....							●

Scheda 1 - Raccordo Obiettivi di 1° livello e macro categorie di stakeholder (fonte dati UCG)

Si aggiungono ai due livelli citati, ulteriori dati e risultati di Ente per il 2021 non necessariamente collegati alla misurazione dei livelli di Performance, che consentono di rappresentare uno spaccato della multidisciplinarietà della missione dell'Ente.

ALCUNI DATI SULL'ASI

220 DELIBERE DEL CDA

1018 DECRETI DEL DG

1324 PROV.TI DIRIGENTI

Natura istituzionale (57%)



Natura gestionale (43%)



RISORSE FINANZIARE
€ 1.083.567.825,86

Risorse impegnate nel 2021
€ 961.174.661,27

146 atti negoziali istituzionali stipulati

per
€ 163.522.704

Contraenti istituzionali	N. dei contratti	Totale con IVA
RTI	20	101,5K€
Grande Industria	31	29K€
Società Pubblico-Privata	16	16K€
Piccola Media Impresa	23	10K€
Università	34	3K€
Enti Pubblici	19	2,5K€
Onlus/Fondazioni/Cooperative...	2	0.2K€

Indicatore di tempestività dei pagamenti

16,78 GG. DI ANTICIPO rispetto alla scadenza di legge

Allegato alla deliberazione del CdA
n. 112/2022 del 21 giugno 2022

3° Contributore ESA su 22 Paesi membri con 2.282 M€ (Ministeriale Space19+)

Partecipa ai lavori del Consiglio ed è presente in 9 Program Board e 20 Comitati Consultivi

50 Accordi all'attivo ASI-NASA



Attivi 180 Accordi Internazionali di cui 5 siglati nel 2021

14 incontri bilaterali nel 2021

Partecipazioni Societarie

e-geos AN ASI / TELESPAZIO COMPANY

ALTEC

CIRA Italian Aerospace Research Center

SPACELAB an Avio-ASI company

FONDAZIONE E.AMALDI

Valore produzione 2020
€ 137.513.433

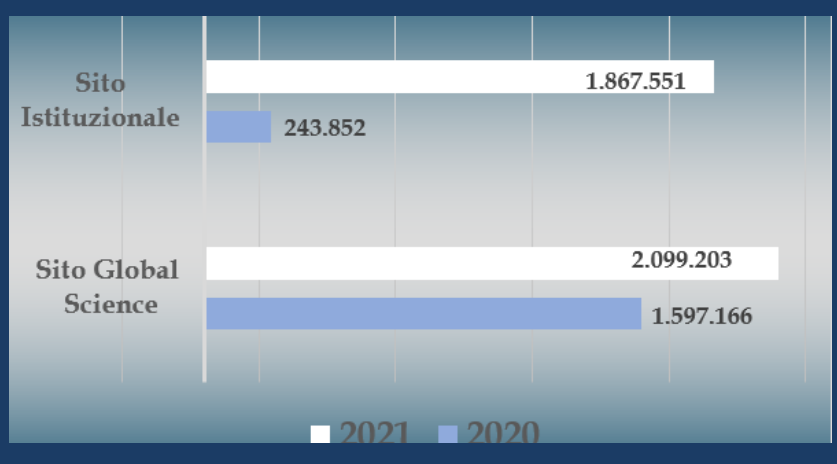
Utile netto 2020
€ 14.581.910

Valutazione VQR 2021 (VQR 2015-2019)

274 prodotti valutati sopra la media nazionale degli Enti Pubblici di Ricerca (indicatore ANVUR 1,055)

230 contratti di ricerca / accordi finanziati

130 Pubblicazioni referate, di cui 31 con ruolo preminente di autori ASI



Utenti lordi

Global Science

Utenti 70.163

+ 15,9%

+ 4,5%

Utenti 167.359

Utenti 27.436 attivato nel 2021

+ 10,1%

Utenti 53.110

3. ANALISI DEL CONTESTO E STATO DELLE RISORSE

3.1 La missione e la *governance* dell'ASI

L'Agenzia Spaziale Italiana è l'ente pubblico nazionale che ha il compito di promuovere, sviluppare e diffondere, attraverso attività di agenzia, la ricerca scientifica e tecnologica applicata al campo spaziale e aerospaziale (con esclusione della ricerca aeronautica) e lo sviluppo di servizi innovativi. Essa persegue 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 e del Comitato interministeriale per le politiche relative allo spazio e alla ricerca aerospaziale (**COMINT**) e nel quadro del coordinamento delle relazioni internazionali assicurato dal Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale (**MAECI**), avendo attenzione al mantenimento della competitività del comparto industriale italiano.

L'impegno duraturo e costante e le consolidate competenze della filiera nazionale hanno permesso al nostro Paese di acquisire un ruolo di primo piano in un settore di importanza strategica come lo spazio: l'Italia è, infatti, una delle poche Nazioni al mondo a disporre di una filiera completa di conoscenze e di produzione, che si contraddistingue per un'ampia gamma di applicazioni in ambito civile e militare, un forte posizionamento tecnico scientifico internazionale e una proficua interazione tra ricerca di base, ricerca applicata ed imprese.

La governance dell'Agenzia è regolata dal D. Lgs. n. 213/2009 sul quale il legislatore è intervenuto a più riprese: dapprima con la 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", e da ultimo con il Decreto Legge n. 36 del 30 aprile 2022.

Il contesto strategico nel quale opera attualmente l'Agenzia è rappresentato:

- ✓ dagli "Indirizzi del Governo in materia spaziale e aerospaziale" emanati il 25 marzo 2019 dal Presidente del Consiglio dei Ministri, con i quali sono stati identificati i settori strategici nazionali per lo spazio e l'aerospazio;
- ✓ dal Documento Strategico di Politica Spaziale Nazionale approvato il 18 dicembre 2019 dal COMINT;
- ✓ dal Documento di Visione Strategica per lo Spazio 2020-2029, approvato l'11 febbraio 2020 dal Consiglio di Amministrazione di ASI.

Gli Stakeholder e le iniziative di coinvolgimento e interazione

L'Agenzia è da sempre attiva sul fronte della collaborazione con gli stakeholder del mondo della ricerca e del monto produttivo, in una logica cooperativa che beneficia del contributo e dei punti di vista di un'ampia categoria di soggetti.

L'analitica individuazione dei soggetti (istituzionali e non) interessati e coinvolti nelle attività e negli obiettivi dell'Agenzia e/o che possono condizionarne il raggiungimento, rappresenta un elemento essenziale per qualunque processo di pianificazione strategica e costituisce uno dei cardini per il corretto svolgimento dell'intero Ciclo della Performance.

A tal fine l'Agenzia dal 2019 ha avviato le attività per l'elaborazione del suo primo Bilancio Sociale, una forma di rendicontazione delle attività svolte dall'Ente, finalizzata a misurare e valutare il raggiungimento degli obiettivi e il grado di soddisfazione e coinvolgimento degli utenti e degli stakeholder. Nell'ambito di tale processo è stato possibile identificare e classificare gli stakeholder in macro categorie, collegare le linee di attività dell'Ente ai portatori di interesse e valutare il grado di influenza (quanto lo stakeholder può influenzare, contribuire o supportare la corretta ed efficace attuazione dell'attività?) e il grado di interesse (quanto lo stakeholder è interessato all'attività e agli impatti – positivi o negativi – che può generare?).

Il frutto di tale lavoro è una matrice interesse/influenza con evidenza sugli stakeholder chiave

dell'ASI (stakeholder engagement), che fornisce ai vertici dell'Ente – sulla base della propria prospettiva privilegiata e d'insieme – di sviluppare gli interventi e le valutazioni di tipo strategico-politico.

Nella figura 5 sono rappresentate le macro categorie di stakeholder dell'ASI con evidenza di ulteriori sotto insiemi.



Figura 5 - Gli stakeholder dell'Agenzia (Fonte PIAO 2022-2024)

Il Bilancio Sociale, in conclusione, è un *dataset* di indicatori collegati a ciascuna linea di attività dell'Agenzia che rappresenta, per un ente pubblico che opera in un ambiente complesso come l'ASI, uno strumento fondamentale di inclusione e interlocuzione con i vari portatori di interesse e un utile strumento per gestire la propria immagine e reputazione. Per tali regioni già nel 2021 sono state avviate le necessarie attività per un suo aggiornamento.

Un ulteriore strumento di cooperazione e coinvolgimento della comunità di riferimento è rappresentato dal Tavolo Permanente delle Imprese (TPI), ormai operativo da molti anni e punto di riferimento per il dialogo con il mondo produttivo. Nel corso del 2021 è stato avviato e ha operato, nell'ambito di tale organismo, un gruppo di lavoro per l'internazionalizzazione del comparto industriale e produttivo italiano che ha prodotto diversi eventi bilaterali di coinvolgimento industriale: Repubblica Ceca *Business Forum & B2B*, *Workshop on Space cooperation for emerging global challenges & B2B*, G20 Spazio-*Industrial session*, incontri B2B con Giappone, Lettonia, Australia, Norvegia.

Sul fronte dell'internazionalizzazione industriale si evidenziano anche le iniziative coordinate dall'ASI e in collaborazione con le Associazioni Industriali e l'ICE - Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane – in modo particolare l'emissione della quinta edizione del Catalogo *Italian Space Industry* (vedi link); si tratta di uno strumento che si propone di favorire la visibilità del sistema industriale spaziale nazionale, sia per migliorare la cooperazione a livello internazionale sia per agevolare la promozione commerciale e l'export delle imprese. L'edizione in parola conta 153 aziende, di cui 21 grandi imprese, 105 PMI e 21 start-up. Il numero delle adesioni al catalogo nelle varie edizioni è in costante crescita: quest'anno è aumentata soprattutto la partecipazione delle *start-up*, dato in linea con la crescente dinamicità del settore. E' stata inoltre realizzata una piattaforma interattiva online denominata "Italianspaceindustry.it" (vedi link).

La rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività dell'Ente e la valutazione degli impatti su di essi generati punta ad incrementare e agevolare il dialogo e l'interazione con gli stakeholder esterni. Per quanto attiene il grado di soddisfazione, ogni anno è predisposto un questionario con la finalità di avere un riscontro sulla qualità dell'interazione dell'ASI con i vari portatori di interesse. Nel 2021 l'indagine è stata rivolta agli Atenei con i quali ASI ha in essere Accordi Quadro. La rilevazione ha evidenziato risultati positivi e i target sono stati raggiunti. Il tasso di risposta complessivo al 35%, tuttavia, evidenzia la necessità di un potenziamento nelle attività di interazione tra l'ASI e gli Atenei italiani. Anche per tali ragioni è stata pianificata l'istituzione di un Tavolo Permanente per la Ricerca (TPR) entro il 2023.

Per la valutazione degli impatti, invece, nel 2021 è stato completato lo studio triennale dal titolo "*L'impatto socio-economico delle politiche pubbliche nel settore spaziale in Italia*" che ASI ha assegnato al Dipartimento di Economia, Management e Metodi (DEMM) quantitativi dell'Università Statale di Milano con lo scopo di valutare l'intervento pubblico sulla performance economica, sull'attività innovativa e sulla produttività scientifica del settore spaziale nazionale. Per un'analisi più approfondita dei risultati ottenuti dallo studio si rimanda al seguente link.

3.2 Il contesto esterno

Comparto Industriale, ESA e relazioni internazionali

L'Italia è uno dei pochi Paesi al mondo che, grazie agli investimenti degli ultimi decenni, ha sviluppato una filiera spaziale autonoma e completa, dalla manifattura dei sistemi spaziali, alle infrastrutture a terra ai sistemi di lancio e messa in orbita, alla realizzazione di servizi a valore aggiunto e applicazioni che utilizzano i dati e le tecnologie spaziali, che consentono di poter accedere e sfruttare lo spazio a favore di istituzioni, imprese e cittadini.

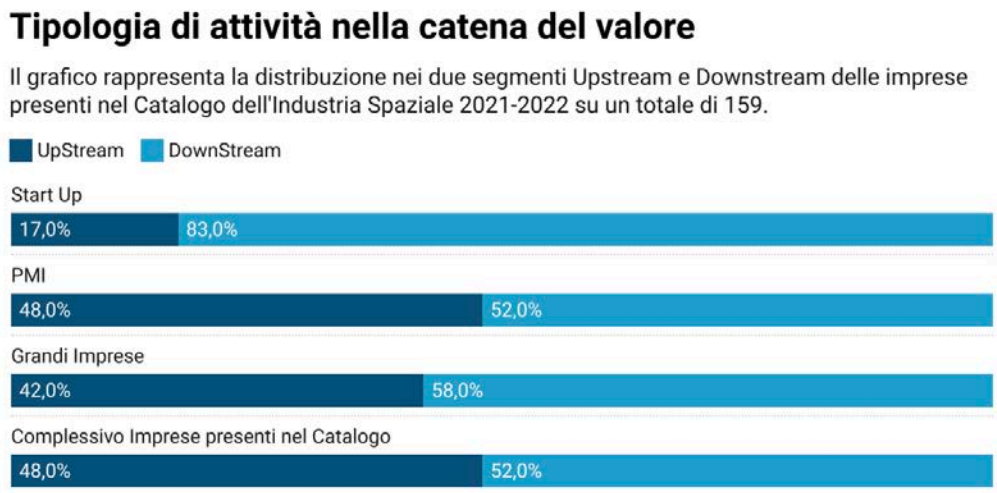


Grafico 1 – Tipologia di attività nella catena del valore

Questa autonomia permette al Paese di poter usufruire di un patrimonio di risorse e competenze (umane, infrastrutture, dati, servizi, tecnologie, materiali, processi, ecc.) che possono agevolmente essere utilizzate, in maniere diretta (sviluppo scientifico e tecnologico, disponibilità di servizi, digitalizzazione, innovazione, sostenibilità ambientale ed energetica), ma anche indiretta (spin-off verso filiere produttive appartenenti ad altri settori), per perseguire gli obiettivi definiti dal Governo.

Il comparto spaziale nazionale è rappresentato da 200 imprese di cui l'83% rappresentato da PMI, inclusa una componente pari all'13% di start-up, 3 associazioni di categoria, AIAD (Federazione Aziende Italiane per l'Aerospazio, la Difesa e la Sicurezza), AIPAS (Associazione delle Imprese per le Attività Spaziali) e ASAS (Associazione per i Servizi, le Applicazioni e le Tecnologie ICT per lo Spazio), e 10 distretti tecnologici localizzati nelle regioni italiane. Inoltre ASI collabora attivamente

con una rete diversificata di Università, Dipartimenti e Centri di Ricerca.



Figura 6 – I cluster tecnologici in Italia

L'emergere della New Space Economy, rende particolarmente importante la condivisione di finalità e metodologie di intervento fra settore pubblico e settore privato. A tal riguardo l'Italia ha definito un "Piano Strategico Space Economy" che prevede un investimento paese di circa 4,7 miliardi di euro, di cui circa il 50% coperto con risorse pubbliche, tra nazionali e regionali, aggiuntive rispetto a quelle ordinariamente destinate alle politiche spaziali. Obiettivo del piano è quello di definire le linee strategiche d'intervento in grado di sostenere il settore spaziale Nazionale come uno dei motori propulsori della crescita del Paese mettendo al centro della propria azione l'approccio del Partenariato Pubblico Privato (PPP), identificato come lo specifico strumento per la crescita della Space Economy italiana.

In tale contesto, la proposta di inserire progetti spaziali nel l Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) facilita, fra l'altro, il realizzarsi di condizioni favorevoli al rafforzamento della competitività industriale nazionale (non solo dello specifico settore), ma anche un'efficace integrazione con ulteriori politiche, quali ad esempio quella relative a ricerca/innovazione, commercio, trasporti, energia e sicurezza, promuovendo un ambiente favorevole alla cooperazione tra imprese (con specifico riferimento alle PMI che costituiscono il motore portante dell'economia italiana).

Gli investimenti destinati dal PNRR al settore spaziale, che ammontano a circa 1,5 miliardi di euro, puntano a potenziare le seguenti linee di intervento: SatCom, Osservazione della Terra, Space factory, Accesso allo Spazio, In-orbit economy e Downstream. Obiettivo del PNRR è quello di sviluppare connessioni satellitari in vista della transizione digitale e verde e contribuire allo sviluppo del settore spaziale. L'investimento ha anche l'obiettivo di abilitare servizi come le comunicazioni sicure e le infrastrutture di monitoraggio per diversi settori dell'economia e, a tal fine, comprende sia il segmento upstream (servizi di lancio, produzione e gestione di satelliti e infrastrutture) che downstream (generazione di prodotti e servizi).

Le Relazioni Internazionali e la Space Diplomacy

La lunga tradizione italiana nel settore spaziale è frutto non solo di una solida conoscenza tecnico-scientifica, ma anche di un'intensa attività di relazioni e cooperazione internazionali, sia a livello bilaterale che multilaterale. La maggior parte delle attività spaziali italiane si esplica, infatti, all'interno di collaborazioni internazionali con partner storici, come ESA e NASA, ma anche con numerosi nuovi partner emergenti o in via di sviluppo dislocati nei sei continenti, a significare che sempre più lo Spazio è strumento, non solo di progresso scientifico e tecnologico, ma anche di politica estera e, dunque, di diplomazia.

La Direzione Affari Internazionali gestisce le relazioni internazionali dell'Agenzia e, attraverso studi e analisi di scenario e regolari consultazioni con le Autorità competenti, in particolare, con il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI), la rappresenta nelle sedi opportune a livello nazionale e internazionale, a cominciare da ESA, Unione Europea e Nazioni Unite, contribuendo alla missione dell'Agenzia.

In questo quadro le attività dell'ASI sono state tutte mirate ad implementare una politica industriale organica anche nei rapporti internazionali che garantisca ricadute positive ed efficaci sul tessuto industriale nazionale. Si possono, a tale scopo, identificare tre ambiti di intervento principali ed alcuni elementi di rilievo a valenza trasversale: l'aderenza e l'organicità della partecipazione italiana in ESA rispetto alle linee guida identificate a livello nazionale, il supporto al posizionamento nazionale nel programma spazio dell'UE e la promozione delle capacità e della competitività del comparto industriale nazionale in Italia e all'estero.

Nel 2021, numerose sono state le attività svolte e i successi ottenuti. Tra i principali vi sono sicuramente la sottoscrizione di 5 nuovi accordi, portando a 180 il complessivo degli accordi stipulati dall' Agenzia.

L'organizzazione del G20 Spazio - Space Economy Leaders Meeting, con due sessioni: la prima giornata è stata dedicata ai vertici delle agenzie spaziali, la seconda ai rappresentanti del settore privato e industriale. I risultati del lavoro svolto in queste due giornate sono stati consegnati al Summit G20 dei Capi di Stato e di governo riuniti a Roma.

Un ulteriore risultato che merita di essere qui citato è sicuramente la vittoria ottenuta con la selezione della città di Milano per ospitare l'*International Astronautical Congress 2024* (IAC 2024).



Figura 7 – Paesi con i quali l'Italia intrattiene Accordi e Relazioni

La cooperazione spaziale internazionale, inoltre, si poggia su due grandi pilastri: la cooperazione pattizia bilaterale e multilaterale e la cooperazione convenzionale che non genera accordi ma intese e misure regolamentarie su basi esclusivamente volontarie.

Oggi la sostenibilità delle attività spaziali richiede che alla cooperazione multilaterale a livello intergovernativo, portata avanti da istituzioni come il Comitato delle Nazioni Unite che si occupa di attività spaziali (*Committee on the Peaceful Uses of Outer Space* – COPUOS), si affianchi un coordinamento internazionale Inter-Agenzia che permetta di attivare strumenti di "*soft-law*" e "*best practies*" per garantire la sicurezza globale e preservare l'ambiente spaziale.

Per tali ragioni l'ASI partecipa e contribuisce al consolidamento di una serie di fora internazionali come il *Group on Earth Observation* (GEO), il *Committee on Earth Observation Satellites* (CEOS), l'*Inter-Agency Space Debris Coordination Committee* (IADC), l'I*nternational Committee on Global Navigation Satellite Systems* (ICG), l'I*nternational Space Exploration Coordination Group* (ISECG) e l'*International Astronautical Federation* (IAF).

I rapporti con l'Unione Europea

Con l'entrata in vigore nel 2010 del Trattato di Lisbona, lo Spazio ha assunto particolare rilevanza tra le politiche dell'Unione Europea (UE). In base all'articolo 189 del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea (TFUE), "per favorire il progresso tecnico e scientifico, la competitività industriale e l'attuazione delle sue politiche, l'Unione elabora una sua politica spaziale europea".

Il 2021 è stato un anno molto importante per lo spazio in Unione Europea, anno che ha determinato cambiamenti ma soprattutto nuovi investimenti e nuovi programmi. Infatti, dopo quasi due anni di discussioni, è stato approvato il Regolamento per il programma spaziale dell'UE per gli anni dal 2021 al 2027, che ha anche istituito la *European Union Agency for Space Programme* (EUSPA). Il Regolamento prevede uno stanziamento di circa 14 miliardi di euro per i prossimi sette anni che garantiranno la continuità e l'evoluzione di 3 programmi, Osservazione della Terra, Navigazione e Comunicazioni protette e sicure, suddivisi in 5 componenti, Copernicus, Galileo, EGNOS, Govsatcom e *Space Situational Awareness* (SSA).

I delegati ASI, in collaborazione con gli altri delegati della delegazione italiana al Gruppo Consiliare Spazio, hanno seguito e contribuito al processo che ha portato a questo importante traguardo.

L'Italia, si è confermata un attore cruciale nei programmi europei e contribuisce con lo sviluppo e la fornitura di satelliti, payload, applicazioni, servizi e tecnologie abilitanti. A livello istituzionale, è direttamente coinvolta in tutte le attività spaziali dell'UE di carattere politico, strategico e tecnico, tramite la partecipazione al Gruppo Consiliare Spazio, ai comitati delle diverse componenti del programma spaziale dell'UE e a gruppi di lavoro tecnici.

L'importanza strategica dei rapporti con l'Unione Europea è richiamata, inoltre, dallo Statuto dell'ASI che ha "il compito di promuovere, sostenere e coordinare la partecipazione italiana ai progetti e iniziative dell'Unione Europea nel campo spaziale e aerospaziale". Anche a tal fine l'ASI si è dotata di un'apposita Unità Operativa (UO) che si occupa di garantire e curare le relazioni con l'UE, curandone i dossier con le istituzioni e le Agenzie dell'UE, in particolare, della Commissione Europea, del Parlamento, del Consiglio e dell'*European Union Agency for Space Programme* (EUSPA).

L'Agenzia Spaziale Europea

Come previsto dal suo Statuto e dal D. Lgs. 4 giugno 2003, n. 128, l'ASI partecipa, sulla base degli indirizzi del Comitato interministeriale per le politiche relative allo spazio e alla ricerca aerospaziale, nel quadro del coordinamento delle relazioni internazionali assicurato dal Ministero degli Affari Esteri, ai lavori del Consiglio dell'Agenzia Spaziale Europea (ESA) e promuove e coordina la presenza italiana ai programmi approvati dall'ESA, assicurando il rispetto del principio del geo-ritorno.

All'ultimo Consiglio Ministeriale ESA di Siviglia nel 2019 (cosiddetto Space 19+), l'Italia si è

confermata il terzo paese contributore, dopo Germania e Francia, con un investimento di circa 2,3 miliardi di euro, dedicato essenzialmente al Programma Obbligatorio (che include il Programma scientifico, i costi delle infrastrutture e le attività generali) e ai Programmi opzionali. In particolare, sui programmi opzionali ha confermato un ruolo primario in ambito Lanciatori (Vega, Space Rider), Osservazione della terra (Copernicus) ed Esplorazione (Marte e orbita cislunare). Non meno significativi gli investimenti nel programma di Space Safety (NEO, Flyeye), Telecomunicazioni (ARTES) e nello sviluppo di applicazioni integrate, come strumento efficace per lo sviluppo di applicazioni e servizi.

L'aumento della contribuzione rispetto ai Consigli Ministeriali precedenti, risponde all'ambizione dell'Italia di raggiungere specifici obiettivi scientifici, tecnologici e industriali, mirati a valorizzare gli investimenti nazionali effettuati nel corso degli ultimi anni nell'intero settore spaziale. Le attività dell'ASI nel 2021 sono state così tutte mirate ad implementare una politica industriale organica, consentendo l'utilizzo sinergico delle risorse disponibili per il conseguimento di risultati considerevoli anche determinanti per definire i caratteri della politica industriale europea dello spazio.

Il 2021 è stato un anno di importanti cambiamenti e novità anche in ambito ESA. Con la presa di servizio del nuovo Direttore Generale, l'austriaco Josef Aschbacher, è stata proposta l'Agenda 2025, un documento che definisce, per lo Spazio europeo, la rotta da seguire per i prossimi anni, basata su 5 punti programmatici.

Uno dei punti programmatici proposto dall'Agenda 2025 riguarda il rafforzamento delle relazioni tra ESA e Unione Europea e a tal riguardo, già a giugno 2021, è stato firmato il *Financial Framework Partnership Agreement* (FFPA) che definisce ruoli e responsabilità di tutti i partner (ESA, EU, EUSPA, Stati Membri).

Un ulteriore passo in avanti per il settore spaziale europeo è rappresentato dalla cosiddetta Risoluzione di *Matosinhos* adottata al termine dell'*Intermediate Ministerial Meeting* (IMM) che si è tenuta a novembre in Portogallo.

A dicembre infine il *Council* ha approvato l'intesa tra ESA e Italia per fornire assistenza al nostro Paese per la realizzazione di attività relative all'Osservazione della Terra e al settore dei lanciatori. Nel 2021 agli investimenti ha fatto seguito l'affermazione delle competenze industriali nazionali, che si sono distinte nei bandi di gara continuando a generare un sovra-ritorno rispetto alle sottoscrizioni del nostro Paese.

L'Unità relazioni con ESA ha coordinato la presenza della delegazione nazionale in ESA, gestito e monitorato i dovuti ritorni, preparato tutti i lavori del Consiglio e degli altri board e Comitati di programma, in cui si è già cominciato a discutere degli obiettivi strategici e delle proposte dei programmi da sottoscrivere alla prossima riunione ministeriale che si terrà alla fine del 2022.

Inoltre, in rappresentanza dell'Italia, l'ASI in ESA nel 2021 ha contribuito alle attività della governance con 2 presidenze (Comitato di Relazioni Internazionali ESA, Comitato di Programma per le Telecomunicazioni ESA) e una Vice-Presidenza (Comitato di programma di Osservazione della terra ESA)

3.3 Il contesto interno

La struttura di governo interna

L'Agenzia opera attraverso i seguenti organi: Presidente, Consiglio di Amministrazione, Consiglio Tecnico-Scientifico (organo di natura consultiva) e Collegio dei Revisori dei Conti.

Il Consiglio di Amministrazione, organo di indirizzo politico e amministrativo dell'Ente è composto da 5 componenti, compreso il Presidente (per ogni dettaglio sulla composizione vedasi il seguente link).

Il Dott. Fabrizio Tosone è il Direttore Generale dell'Agenzia con decorrenza 1° aprile 2021. In precedenza, dal 1° aprile 2020, lo stesso aveva ricoperto la carica di Direttore Generale reggente.

La struttura organizzativa

Per rispondere alla nuova veste assunta dall'ASI nell'ambito della nuova governance del settore aerospaziale a seguito dell'entrata in vigore della legge n. 7/2018 (vedi §3.1), anche in considerazione degli stretti collegamenti funzionali con il COMINT, l'ASI ha approvato una nuova macro organizzazione la cui piena operatività è partita 6 novembre 2020, e che ha visto nel corso del 2021 alcuni interventi migliorativi (l'unità Indirizzo Strategico ASI è stata riassorbita, le unità Conservazione Digitale e Statistica e Infrastrutture e Sistemi Informativi sono state accorpata nell'unità Sistemi Informativi, Conservazione Digitale e Statistica, è stato istituito l'ufficio dirigenziale di 2° Transizione ecologica e bilancio ambientale, è stata istituita l'Unità Ricerca Scientifica).

Lo sviluppo del nuovo assetto organizzativo è il risultato di un'attenta analisi di confronto con le realtà organizzative e manageriali di altre agenzie spaziali a livello internazionale allo scopo di verificare l'adeguatezza dell'esistente struttura alle funzioni.

Con la nuova macro-organizzazione si è inteso migliorare struttura, processi e funzionamento attraverso → il decentramento delle deleghe e delle responsabilità, prima concentrate nella sola Direzione Generale, →l'ottimizzazione delle risorse finanziarie e umane, → la semplificazione burocratica e → l'integrazione di competenze manageriali e tecniche a tutti i livelli organizzativi.

Essa si articola su diversi livelli, il primo è rappresentato dalla Direzione Generale.



Figura 8 - La struttura della macro organizzazione ASI (Fonte provvedimenti ASI)

Al seguente link si accede alla visione complessiva della nuova macro struttura organizzativa.

Le articolazioni territoriali e funzionali

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 centri operativi di Matera, Centro di Geodesia Spaziale (CGS), di Malindi in Kenya, il



Broglio Space Center (BSC) e di Cagliari, Sardinia Deep Space Antenna (SDSA). Infine lo Space Science Data Center (SSDC) è un'Infrastruttura di Ricerca operante presso la sede centrale dell'Agenzia. Di seguito sono riportate alcune informazioni principali delle strutture territoriali e funzionali citate, rinviando per ogni approfondimento al seguente link.



Il Sardinia Deep Space Antenna (SDSA) è la nuova unità scientifica dell'ASI situata nella località di San Basilio, Cagliari. Il centro è in grado di offrire servizi di supporto per le missioni interplanetarie e lunari e di consentire lo sviluppo di attività di radioscienza.

La base spaziale BSC in Kenya garantisce l'espletamento (i) di servizi di supporto per il lancio, (ii) gestione delle operazione e supporto delle operazioni delle stazioni di TT&C e di telerilevamento, (iii) attività scientifica e tecnologica e (iv) attività di traking station per i lanci con orbite equatoriali.





Il Centro di Geodesia Spaziale (CGS) di Matera, dedicato al Prof. Giuseppe ("Bepi") Colombo, è il principale centro operativo dell'ASI Presso il CGS si svolgono le seguenti principali attività: (i) Geodesia Spaziale, (ii) Telerilevamento, (iii) Sicurezza dello Spazio, (iv) Navigazione, Quantistica e Telecomunicazioni Quantistiche e Ottiche.

SSDC è una infrastruttura di ricerca con il compito di acquisire, gestire, elaborare e distribuire i dati scientifici prodotti dalle missioni spaziali in collaborazione con altri Enti di ricerca, principalmente INAF e INFN. Si avvale inoltre di un supporto informatico specialistico fornito da partner industriali. Riveste un ruolo chiave nella valorizzazione dei dati scientifici, fornendo strumenti per l'accesso e l'analisi scientifica dei dati nonché supporto agli utenti al fine di favorire la massima fruibilità dei dati in esso mantenuti.



Lo stato delle risorse umane - Il Personale

La consistenza dell'organico dell'ASI è stata rimodulata in occasione dell'approvazione del Piano Triennale di Attività 2021-2023 (Deliberazione CdA n. 9/2020 del 10 marzo 2021). Essa prevede al 31/12/2026 che in Agenzia operino 600 unità di personale. Il consistente piano assunzionale prevede nel corso dei prossimi 5 anni l'avvio delle selezioni comparative per l'acquisizione delle risorse necessarie al funzionamento ottimale dell'Agenzia. L'Italia, come già detto, è il terzo contributore in ambito ESA e se si comparano i dati con i primi due Paesi contributori, ovvero Francia e Germania[2], è di tutta evidenza come una delle maggiori sfide per l'Agenzia sia quella di acquisire le migliori risorse umane in campo tecnico e scientifico.

A seguire si riportano i dati relativi alla consistenza dell'organico (personale a tempo indeterminato) al 31/12/2021 in relazione al fabbisogno del personale a regime (31/12/2026).

[2] DLR circa 8.000 dipendenti, CNEL >2.000 (fonte dati Wikipedia)

Profilo e livello	Numero dipendenti di ruolo	Scostamento dalla consistenza dell'organico
Dirigente 1 Fascia	-	-2
Dirigente 2 Fascia	2	0
Dirigenti	**2**	**-2**
Dirigente Tecnologo	26	-34
Primo Tecnologo	53	-27
Tecnologo	75	-66
Tecnologi	**154**	**-127**
Dirigente di Ricerca	-	-2
Primo Ricercatore	-	-8
Ricercatore	25	-11
Ricercatori	**25**	**-21**
Livello 4	12	-10
Livello 5	14	-34
Funzionari di Amministrazione	**26**	**-44**
Livello 4	10	-5
Livello 5	12	-8
Livello 6	16	-39
Collaboratori Tecnici Enti Ricerca	**38**	**-52**
Livello 5	2	-8
Livello 6	9	-6
Livello 7	16	-44
Collaboratori di Amministrazione	**27**	**-58**
Livello 7	0	-2
Livello 8	1	-2
Operatori di Amministrazione	**1**	**-4**
Livello 6	2	-1
Livello 7	2	-1
Livello 8	10	-3
Operatori Tecnici	**14**	**-5**
Totale generale	**287**	**-313**

Tabella 1 - Personale a tempo indeterminato al 31/12/2021 e analisi dello scostamento rispetto al piano di fabbisogno al 31/12/2026 (Fonte dati DRU)

Nella tabella sono inclusi n. 8 dipendenti attualmente fuori ruolo e n. 1 dipendente in distacco sindacale.

Al 31/12/2021 risulta presente in Agenzia n. 1 unità di personale in posizione di comando da altra Pubblica Amministrazione.

Il personale con contratto di lavoro subordinato a tempo determinato in servizio al 31/12/2021 risulta essere pari a n. 23 unità, delle quali n. 3 unità a carico del FOE e n. 20 unità a carico di finanziamenti esterni. La tabella che segue riporta la situazione alla data del 31/12/2021:

Profilo	Totale
Dirigente Tecnologo	2
Tecnologo	15
Ricercatore	1
Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca	1
Collaboratore Amministrazione Enti di Ricerca	4
Totale generale	**23**

Tabella 2 - Contratti a tempo determinato al 31/12/2021 (fonte dati DRU)

Collaborazioni per attività di ricerca

Al 31/12/2021 sono in rapporto contrattuale con l'Agenzia n. 15 unità, tutte impegnate in attività di ricerca.

Tipologia contrattuale	Totale
Titolari di Assegno di Ricerca	12
Titolari di Borsa di Studio	2
Co.co.co e incarichi professionali	1
Totale generale	**15**

Tabella 3 - Contratti per attività di ricerca al 31/12/2021 (fonte dati DRU)

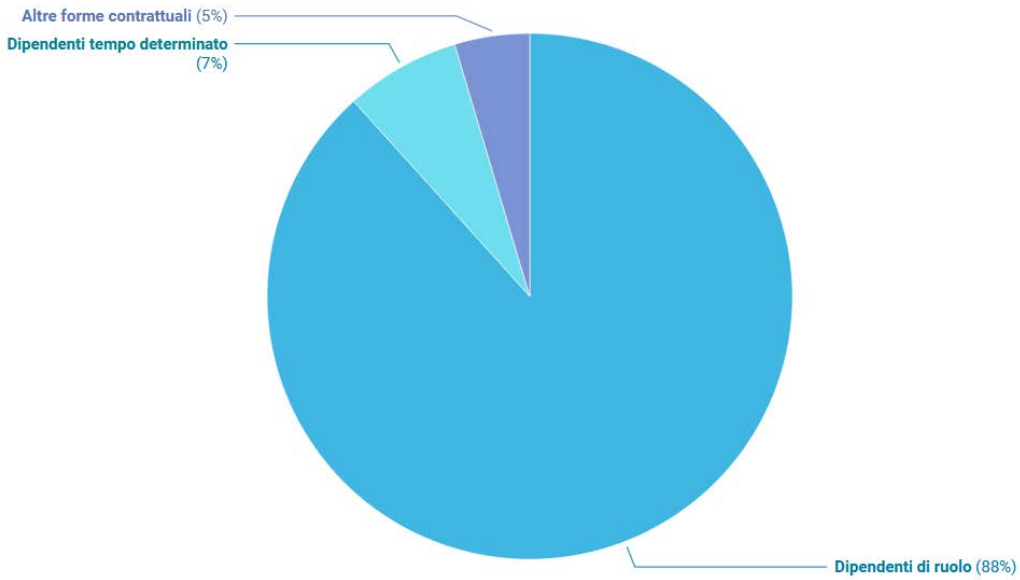


Grafico 2 - Distribuzione percentuale del personale per tipologia di contratto al 31/12/2021 (fonte dati DRU)

Per ciò che attiene all'analisi quali-quantitativa delle risorse umane (quali ad esempio età media del personale, tasso di assenza ed altro) si rinvia al § 4.3.4 -Analisi quali-quantitativa delle risorse umane - del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024 pubblicato al seguente link.

Clima organizzativo - Iniziative a supporto del benessere organizzativo e Indagine sul benessere organizzativo

Nel corso degli anni, con particolare riferimento a partire dal 2015, sono state avviate in Agenzia variegate iniziative volte a sostenere un clima organizzativo favorevole, che tenesse conto delle diverse indagini svoltesi su più fronti. Nella tabella a seguire sono indicate le iniziative di maggior rilievo, collegate principalmente alla conciliazione del rapporto vita professionale – vita familiare.

Elemento comune delle iniziative che vengono rappresentate è la piena soddisfazione registrata nel corso degli anni da parte del personale.

Asilo nido aziendale
L'asilo nido è collocato all'interno della sede centrale dell'Agenzia, in un plesso dedicato. Il servizio è destinato ai figli dei dipendenti dell'ASI, di altre Amministrazioni presenti sul territorio e altri soggetti privati che ne facciano richiesta. L'asilo è gestito in concessione e la data di avvio del contratto risale al 1° settembre 2016.
Telelavoro
Il telelavoro è un istituto consolidato all'interno dell'Agenzia; il primo bando, cui sono stati ammessi 9 dipendenti, e la conseguente prima assegnazione del personale a tale modalità di svolgimento dell'attività lavorativa risalgono al 2011. Successivamente alla positiva esperienza maturata, e anche in virtù delle norme introdotte dalla legge 7 agosto 2015, n. 124 (vedi art. 14 - "Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche"), è stato ampliato il ricorso a tale strumento, che è rimasto in vigore anche nel periodo emergenziale (2020 e 2021).
Smart working
L'istituto dello smart working, o lavoro agile, ha trovato veloce applicazione in Agenzia anche alla luce della positiva esperienza maturata attraverso il telelavoro. Nel 2019 è stato emesso un bando che ha consentito l'avvio del progetto sperimentale dal 1° gennaio 2020. All'istituto sono state ammesse 118 risorse dell'Agenzia. Il progetto prevedeva un massimo di 4 giorni di smart working nel corso di ciascun mese. Con la crisi sanitaria l'istituto è stato esteso a tutto il personale dell'Agenzia, nella percentuale stabilita di volta in volta dai decreti governativi e dalle interpretazioni fatte dall'Amministrazione. Particolare riguardo si è avuto nei confronti dei lavoratori cosiddetti "fragili".
Ferie solidali
L'istituto della cessione a titolo gratuito dei riposi e delle ferie è stato introdotto a seguito dell'emanazione del D. Lgs. n. 151/2015 (art. 24). La normativa in questione prevede che i lavoratori possano cedere, a titolo gratuito, i riposi e le ferie da loro maturati ad altri dipendenti dello stesso datore di lavoro, al fine di consentire loro di assistere i figli minori che, per le particolari condizioni di salute, necessitano di cure costanti. Tale istituto è stato avviato mediante accordo sindacale sottoscritto il 25 febbraio 2016. E' stato applicato in una occasione e le ferie cedute e non utilizzate sono state riassegnate ai dipendenti che volontariamente avevano aderito all'iniziativa. L'istituto è tuttora operativo.
Ulteriori iniziative finanziate con fondi del trattamento accessorio del personale

Il Disciplinare per la concessione dei benefici di natura assistenziale e sociale al personale dell'Agenzia prevede una serie di agevolazioni finanziate con le risorse del trattamento accessorio. L'attuale disciplinare prevede l'erogazione di sussidi a fronte di un aggravio del bilancio familiare e contributi per le seguenti tipologie di spese: nido d'infanzia, scuola dell'infanzia e scuola primaria, soggiorni estivi dei figli dei dipendenti, spese di trasporto, interessi passivi su prestiti. Sono inoltre previste borse di studio per i figli dei dipendenti in relazione ai risultati conseguiti dalle scuole medie all'Università

Tra le iniziative strutturali più significative si segnala inoltre l'apertura da alcuni anni della palestra collocata all'interno della sede centrale dell'Agenzia data in gestione al CRAL dei lavoratori e uno spazio Biblioteca anch'esso gestito dal Circolo dei lavoratori. Entrambe le iniziative sono state finanziate solo in parte con i fondi del trattamento accessorio.

Scheda 2 - Principali istituti collegati al benessere organizzativo (fonte dati DRU, accordi sindacali, provvedimenti Direttore Generale)

In linea con la Direttiva del Ministro della Funzione Pubblica sulle "misure finalizzate al miglioramento del benessere organizzativo nelle pubbliche amministrazioni" del 24 marzo 2004, l'ASI dal 2013 ha svolto 3 indagini sul Benessere Organizzativo (annualità 2013, 2016 e 2020).

I sondaggi svolti sono stati utili per rilevare le opinioni dei dipendenti rispetto all'organizzazione e all'ambiente di lavoro e per identificare possibili azioni per il miglioramento e la valorizzazione delle condizioni generali dei dipendenti, perseguendo in tal modo i seguenti obiettivi:

- ✓ favorire l'ascolto delle problematiche lavorative del personale;
- ✓ promuovere il confronto pro-attivo tra i dipendenti;
- ✓ individuare gli elementi che favoriscono/ostacolano il benessere e la produttività del personale;
- ✓ analizzare le dinamiche di leadership esistenti;
- ✓ fornire agli organi di vertice informazioni utili alla pianificazione di interventi finalizzati al miglioramento delle condizioni lavorative.

Al fine di non ridondare in questo documento l'analisi, anche comparativa, dei dati, si rinvia alla Relazione sulla Performance 2020 - §3.3 "Contesto interno - (vedi link) per la disamina dei risultati registrati.

Analisi di genere

La funzione del bilancio di genere si pone come strumento informativo per promuovere la parità di genere tramite le politiche pubbliche, ridefinendo e ricollocando conseguentemente le risorse e tenendo conto dell'andamento degli indicatori di benessere equo e sostenibile (BES).

Le informazioni inserite in questa Relazione, pur non rappresentando un bilancio di genere, intendono fornire informazioni significative riguardo ad alcuni degli aspetti considerati nei questionari relativi alle politiche del personale dell'amministrazione di cui alla Circolare n. 7 del 16/04/2020 del Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Il 2021 sul fronte della parità di genere ha rappresentato un anno importate; è stato infatti adottato dall'Amministrazione con delibera del CdA n. 231/2021 il primo Piano per la parità di genere 2022-2024 (*Gender Equality Plan*, di seguito GEP), che intende fornire gli strumenti che possono influire positivamente sul clima lavorativo favorendo la condivisione di valori di equità e di rispetto individuale e l'organizzazione del lavoro, ripensandola nella sua dimensione sociale e di genere. Si rinvia al GEP per una disamina puntuale (vedi link) delle azioni in esso contenute, che saranno oggetto di rendicontazione dall'annualità 2022.

Distribuzione del personale per profilo e genere	Totale	Donne		Uomini	
		n.	%	n.	%
Dirigente Amministrativo	2	1	**50%**	1	50%
Dirigente Tecnologo	28	8	**29%**	20	71%
I° Tecnologo	53	20	**38%**	33	62%
Tecnologo	90	42	**47%**	48	53%
Dirigente di Ricerca	0				
I° Ricercatore	0				
Ricercatore	26	13	**50%**	13	50%
Funzionario di amministrazione	26	22	**85%**	4	15%
Collaboratore Tecnico ER	39	19	**49%**	20	51%
Collaboratore di amministrazione	31	25	**81%**	6	19%
Operatore tecnico	14	3	**21%**	11	79%
Operatore di amministrazione	1	1	**100%**	0	0%

Tabella 4 - Personale di ruolo e a tempo determinato al 31/12/2021 (fonte dati DRU)

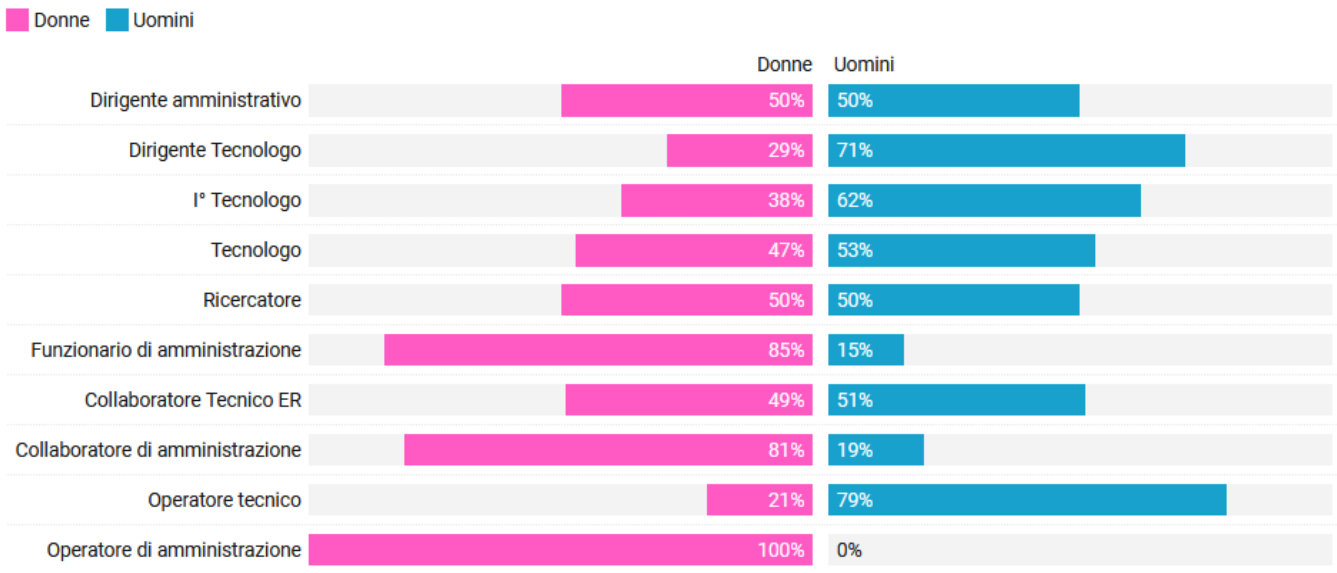


Grafico 3 - Distribuzione del personale per genere per profilo professionale (fonte dati DRU)

Distribuzione del personale per tipologia contrattuale e genere	Totale	Donne		Uomini	
		n.	%	n.	%
Tempo Determinato	23	6	26%	17	74%
Tempo Indeterminato	287	148	52%	139	48%

Tabella 5 - Distribuzione del personale per genere per tipologia di contratto al 31/12/2021 (fonte dati DRU)

Distribuzione delle posizioni di responsabilità	Totale delle posizioni di responsabilità[3]	Totale delle posizioni di responsabilità Donne		Totale delle posizioni di responsabilità Uomini	
		n.	%	n.	%
Direzioni	8	1	20%	4	80%
Unità Organizzative	42	11	30%	26	70%
Uffici	108	47	58%	34	42%

Tabella 6 - Distribuzione del personale responsabilità / genere al 31/12/2021, i valori % si riferiscono alle sole posizioni assegnate (fonte dati DRU)

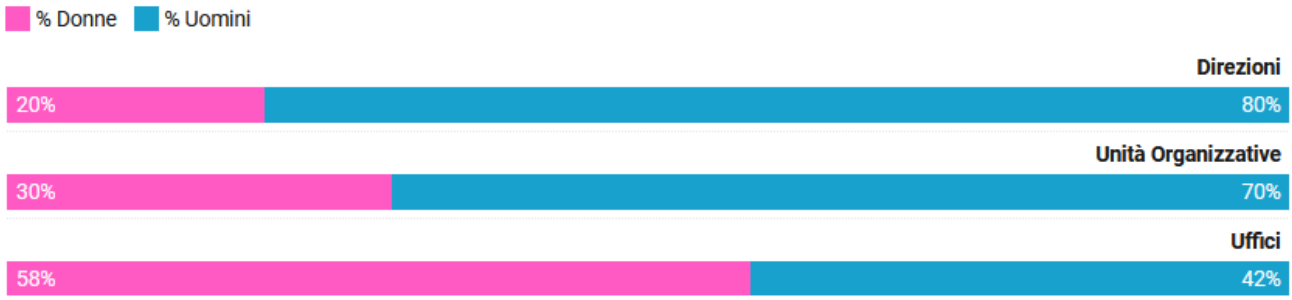


Grafico 4 – Distribuzione percentuale delle posizioni di responsabilità (fonte dati DRU)

Tipologia formativa	Numero Corsi	Numero di partecipanti[4]	Numero ore fruite	Investimento
Corsi esterni	43	94	1.780	€ 69.729
Corsi interni	13	1.229	11.367	€ 125.917
Totale	**56**	**1.323**	**13.147**	**€ 195.646**
Formazione erogata a donne		697	6.900	€ 103.000

Tabella 7 - Formazione erogata ai dipendenti con evidenza della formazione erogata alle donne anno 2021 (fonte dati DRU)

[3] n.b. alcune posizioni di responsabilità al 31/12/2021 non risultano assegnate

[4] Numero delle giornate di formazione per il numero dei partecipanti

Valore medio delle retribuzioni		
Valore medio annuo sul totale del personale	**Donne valore medio annuo**	**Scostamento**
66.651,07	57.742,03	**- 13%**

Tabella 8 - Valore medio retribuzioni personale anno 2021 (fonte dati DRU)

Distribuzione del personale per tipologia di congedi straordinari e genere	Totale	Donne		Uomini	
	n.	n.	%	n.	%
Numero complessivo di dipendenti che hanno usufruito di congedi parentali	18	14	78%	4	22%
Numero di dipendenti che hanno usufruito di congedi per maternità obbligatoria / per paternità in sostituzione del congedo di maternità	4	4	100%	0	0%

Tabella 9 - Congedi parentali e maternità 2021 suddiviso per genere (fonde dati DRU)

	2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020		2021[5]	
	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D
TI	3	10	3	5	8	14	5	17	7	20	12	17	11	17	**1**	**2**
TD	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**	**0**
Totale	4	11	4	5	8	15	5	17	7	20	12	17	11	17	**1**	**2**

Tabella 10 - Accesso all'istituto del telelavoro suddiviso per genere e per tipologia contrattuale (fonte dati DRU)

Giorni di utilizzo strumento smart working 2021[6]				
Valore assoluto 34.945	Numero totale giorni Donne	%	Numero totale giorni Uomini	%
	18.841	**54%**	**16.104**	**46%**

Tabella 11 - Utilizzo dello smart working nel 2021 (fonte dati DRU)

Numero delle Commissioni di concorso nominate (tutte le tipologie)	*28*	
Numero complessivo dei componenti delle Commissioni	*132*	
Presidente	Commissari	Segretario

[5] I dati relativi al 2021 hanno risentito della crisi pandemica, il personale ha operato in regime straordinario di smart working

[6] Valore moltiplicato per il numero dei dipendenti, i dati comprendono anche i periodi di lockdown

28	76		28	
Distribuzione incarichi a donne per tipologia di ruoli	Presidente donna	Commissario donna	Segretario donna	
	9	29	24	
Distribuzione per genere	uomini	%	Donne	%
	70	53	*62*	47

Tabella 12 - Distribuzione degli ruoli per gli incarichi per commissioni di concorso anno 2021 (fonte dati DRU)

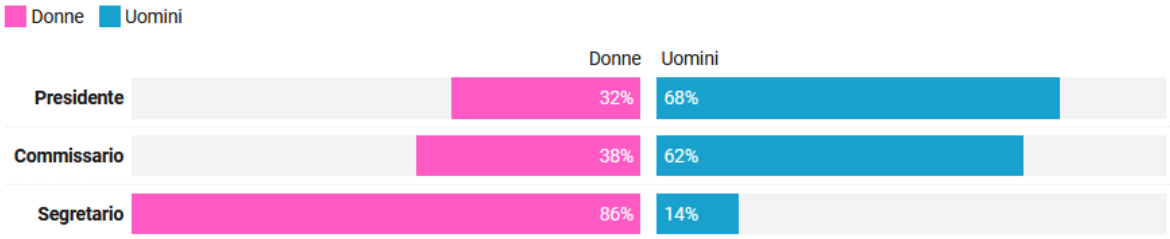


Grafico 5 - Distribuzione dei ruoli per genere degli incarichi per commissioni di concorso anno 2021 (fonte dati DRU)

Stato delle risorse economico-finanziarie

Per il 2021 le entrate accertate in conto competenza sono state pari a euro 932.995.865.

Nella tabella a seguire è riportato il dettaglio delle entrate di bilancio:

ENTRATE	Previsioni definitive	Accertamenti	Differenza	% accertato	Incidenza %
Titolo II - Trasferimenti correnti	**896.410.063,22**	**898.395.063,85**	**1.985.000,63**	***100,22***	***96,29***
Contributo ordinario MIUR	*719.204.993,00*	*719.204.993,00*	*0,00*	*100,00*	*77,09*
Contributi Ministeri diversi	*175.214.397,10*	*176.185.630,57*	*971.233,47*	*100,55*	*18,88*
Trasferimenti da enti di ricerca	*17.015,52*	*485.736,83*		*2.854,67*	*0,05*
Contributo MIUR premiali	-	-	*0,00*	*0,00*	*0,00*
Contributo MIUR bandiera	-	-	*0,00*	*0,00*	*0,00*
Contributi Enti diversi	*446.478,61*	*446.478,61*	*0,00*	*100,00*	*0,05*
Altre entrate correnti		-	*0,00*	*0,00*	*0,00*
Contributi da UE e Resto del	*1.527.178,99*	*2.072.224,84*	*545.045,85*	*135,69*	*0,22*
Titolo III - Entrate Extratributarie	**6.054.301,67**	**14.172.736,51**	**8.118.434,84**	***234,09***	***1,52***
Vendita e erogazione servizi	*2.721.977,00*	*7.555.906,33*	*4.833.929,33*	*277,59*	*0,81*
Distribuzione dividendi	*2.280.000,00*	*5.159.500,50*	*2.879.500,50*	*226,29*	*0,55*
Rimborsi	*42.745,13*	*42.806,56*	*61,43*	*100,14*	*0,00*
Altre entrate correnti	*1.009.579,54*	*1.414.523,12*	*404.943,58*	*140,11*	*0,15*
Titolo IV -Entrate in c/capitale	-	**511.897,91**	**511.897,91**	***#DIV/0!***	***0,05***
Titolo VI - Accensione Prestiti	-	-	**0,00**	***0,00***	***0,00***
Finanz. medio e lungo termine	-	-	*0,00*	*0,00*	*0,00*
Titolo IX -Partite di Giro	**34.763.288,13**	**19.916.166,87**	**-14.847.121,26**	***57,29***	***2,13***
Totale Entrate	**937.227.653,02**	**932.995.865,14**	**-4.231.787,88**	***99,55***	***100,00***

Tabella 13 - Entrate 2021 (fonte relazione sulla gestione 2021)

Per ciò che concerne, invece, il conto del bilancio alla voce Uscite, l'esercizio finanziario 2021 chiude con la situazione riportata nella tabella seguente.

Previsioni finali	Impegni 2021	Residui
1.083.567.825,86	961.174.661,27	288.984.061,68

Tabella 14 - Uscite bilancio 2021 (fonte relazione sulla gestione 2021)

L'impegnato complessivo risulta pari al all'89% del preventivo finale; mentre l'impegnato 2020 era pari all'87,15% delle previsioni finali.

Di seguito si riporta il confronto tra il 2019, 2020 e 2021 per il valore degli impegni relativi alle attività istituzionali ambito industriale e di ricerca per i capitoli: 11401 "*Contratti di ricerca e convenzioni con le Università, Osservatori, CNR, con altri Enti pubblici di ricerca e con altri Enti nazionali ed internazionali*", 11402 "*Contratti con industrie nazionali ed estere per studi, progettazione e realizzazione di programmi spaziali*", 21001 "*Spese in conto capitale per contratti di ricerca e convenzioni con Università, Osservatori, CNR, altri Enti pubblici di ricerca ed altri Enti nazionali ed internazionali*" e 21002 "*Spese in conto capitale per contratti con industrie nazionali ed estere per studi, progettazione e realizzazione di programmi spaziali*", i capitoli 2.02.01.05.001. "*Attrezzature scientifiche*" e 1.03.02.11.009. "*Prestazioni tecnico-scientifiche*".

Esercizi	Industria	Ricerca	Totale complessivo
2019	177.828.558,16	29.447.702,12	**207.276.260,28**
2020	149.768.997,77	32.604.857,35	**182.373.855,12**
2021	223.520.220,71	30.330.371,62	**253.850.592,82**

Tabella 15 - Spese per attività istituzionali 2019-2020-2021 (fonte dati relazione sulla gestione)

Rispetto al passato, nel 2019 e 2020 si registra un incremento delle attività istituzionali grazie anche alla progressiva ripresa dalla crisi pandemica COVID19. Per ulteriori dettagli si rinvia al Conto consuntivo 2021.

Nel 2021 si è consolidata il modello sperimentale per la redazione del Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio dell'ASI (PIRA), sempre nelle more di ricevere indicazioni e linee guida da parte dei soggetti competenti (istruzioni tecniche previste dal Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 18 settembre 2012, o modelli per la redazione del "Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio" e per il loro monitoraggio emessa dal DFP o dal MUR).

Di seguito i principali indicatori del modello sperimentale del PIRA:

Grado di autonomia finanziaria dell'Ente:

Entrate proprie (entrate diverse dai trasferimenti) / Totale entrate (al netto delle partite di giro) 1,55% (nel 2020 era 1,26%)

Grado di esecuzione del bilancio:

a) Entrate accertate / Stanziamenti in entrata definitivi di competenza = 101,18% (nel 2020 101,28%)

b) Spese impegnate / Stanziamenti in uscita definitivi di competenza =89,75% (nel 2020 87,68%)

Indicatore annuale di tempestività dei pagamenti:

L'indicatore di tempestività dei pagamenti è calcolato, per ciascuna fattura emessa a titolo corrispettivo di una transazione commerciale, come la somma dei giorni effettivi intercorrenti tra la

data di scadenza della fattura o richiesta equivalente di pagamento e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento. E' rappresentato da valori negativi.

Nella tabella 18, tali valori sono rappresentati in positivo evidenziando così il numero di giorni di anticipo con cui ASI ottempera ai propri obblighi di pagamento.

Come per gli anni precedenti, anche nel 2020 l'ASI si conferma un ottimo pagatore.

Indicatore di tempestività dei pagamenti	
Anno	**Giorni di anticipo rispetto alla scadenza**
2019	9,8
2020	17,02
2021	16,78

Tabella 16 - Indicatore annuale tempestività dei pagamenti 2019-2021 (fonte dati DAF)

Per ulteriori dettagli si rinvia al "Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio" allegato al Conto Consuntivo 2021.

A seguire sono riportati i dati complessivi relativi ai contratti istituzionali (Industriali e ricerca) stipulati nel 2021.

Contratti	Numero dei contratti	Importo IVA esclusa	Importo IVA	Importo IVA inclusa
Anno 2019	87	101.348.551	2.765.893	104.114.445
Anno 2020	88	119.866.791	1.209.496	121.076.286
Anno 2021	146	158.853.937	4.668.767	163.522.704

Tabella 17 - Contratti istituzionali stipulati nel 2019, 2020, 2021 (fonte dati sistema informatico di gestione ASI)

Rispetto al 2019 e 2020 è evidente l'incremento registrato nel numero e nei valori dei contratti istituzionali. Ci si aspetta che il trend verrà confermato anche nel 2022.

La seguente tabella riporto il numero e il valore dei contratti 2021 articolati per Direzioni/UO:

		N.ro		Importo complessivo	
Direzioni	**CdC**	**UO**	**Direz.**	**UO**	**Direz.**
Comunicazione Istituzionale	**UVC.**	1	1	200.000	200.000
Direzione Generale	**UGS.**	1	1	3.998.000	3.998.000
Direzione Programmi	**UDS.**	10	67	1.839.726	118.342.841
	UIC.	11		6.429.475	
	UOM.	2		16.263.911	
	UOT.	6		81.388.898	
	USR.	1		252.875	

		N.ro		Importo complessivo	
Direzioni	**CdC**	**UO**	**Direz.**	**UO**	**Direz.**
	USS.	2		1.623.479	
	UTC.	20		6.974.330	
	UTN.	12		2.069.003	
	UTS.	3		1.501.144	
Direzione Scienza e Ricerca	**UCO.**	2	31	0	32.768.495
	URI.	4		4.591.573	
	UVS.	25		28.176.922	
Vecchia organizzazione	**G08.CGS**	46	46	8.213.368	8.213.368
	T01.COT				
	T05.VUM				
	T09.EOS				
Totale complessivo		**146**	**146**	**163.522.704**	**163.522.704**

Tabella 18 - Contratti istituzionali stipulati nel 2021 suddivisi per Direzioni/UO (fonte dati sistema informatico di gestione ASI)

Tipologia contraenti contratti istituzionali 2021	**Nr.**	**Imponibile**	**I.V.A.**	**Totale**
Raggruppamento Temporaneo Imprese	20	100.745.220	827.989	101.573.209
Grande Industria	31	26.426.065	3.067.483	29.493.548
Società Pubblico-Privata	16	15.243.565	773.295	16.016.860
Piccola Media Impresa	23	10.414.960	0	10.414.960
Università	34	3.245.728	0	3.245.728
Enti Pubblici	19	2.578.398	0	2.578.398
Onlus/Fondazioni/Cooperative/Cooperative Sociali	2	200.000	0	200.000
Consorzio Misto - Pubblico/Privato	1	0	0	0
Totale complessivo	**146**	**158.853.937**	**4.668.767**	**163.522.704**

Tabella 19 - Tabella valori contrattuali per tipologia contraente IVA esclusa (fonte dati sistema informatico di gestione ASI)

Comportamenti organizzativi

I comportamenti sono le azioni osservabili che il dipendente pone in atto per raggiungere un obiettivo. Essi rappresentano il "come" viene resa la prestazione lavorativa, e vanno pianificati sin dalla fase della programmazione.

La metodologia scelta per la misurazione e la valutazione degli obiettivi di comportamento è frutto delle più moderne teorie dello sviluppo professionale, ed è stata elaborata sulla base del presupposto che la valutazione delle performance comportamentali debba effettuarsi nell'ottica di uno sviluppo di competenze, nell'interesse congiunto dell'Ente e della persona. Il SMVP è infatti corredato di un Dizionario delle Competenze articolato su tre famiglie di competenze (tecnico-realizzative, gestionali e relazionali) e sul presupposto che le competenze siano osservabili (dal responsabile e dai colleghi

nell'agire quotidiano), misurabili e confrontabili (definite in scala di intensità espressa in livelli crescenti: base, medio, avanzato, esperto) e, infine, sviluppabili per valorizzare le professionalità nell'interesse comune della persona e dell'Amministrazione. L'obiettivo primario della metodologia adottata è quello di promuovere la centralità della comunicazione nel processo organizzativo della valutazione, quale strumento essenziale di gestione e di valorizzazione delle risorse umane, nonché di stimolare e promuovere la crescita delle soft skills tramite l'acquisizione di comportamenti organizzativi via via più specializzati, nel duplice interesse dell'ASI e del dipendente. Alle previsioni normative che hanno dato impulso alla redazione del documento, si è recentemente aggiunto l'utilizzo massivo del Lavoro agile.

Nel corso del 2021 è stato condotto un progetto sperimentale per l'assegnazione e la valutazione dei comportamenti organizzativi con la finalità principale quella di testare "sul campo" l'adeguatezza del dizionario delle competenze e l'intera metodologia contenuta nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Il progetto, condotto dalla Direzione delle Risorse Umane, si è avvalso della formazione specifica della prof.ssa Sara Cervai dell'Università di Trieste, ed ha coinvolto complessivamente 30 dipendenti e 6 strutture organizzative.

La Direzione Risorse Umane, che ha gestito il progetto, nei diversi passaggi intermedi ha raccolto e analizzato le informazioni, le considerazioni e gli spunti dei valutati e dei valutatori fornendo una disamina complessiva della sperimentazione alla Direzione Generale, affinché l'esperienza possa, nel breve periodo, utilizzata ai fini del miglioramento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

In breve la sperimentazione della metodologia ha fornito le basi per una sensibilizzazione nei confronti dello sviluppo del personale, basata sul confronto e sulla relazione. Le linee guida fornite dal dizionario e dalla precisa declinazione delle competenze hanno dato modo a valutati e valutatori di confrontarsi su metodo e significati. Considerato che nell'assegnazione delle competenze nessuna è stata trascurata, si ne è dedotto che il Dizionario risulta ben costruito nei suoi contenuti e rispecchia l'eterogeneità di bisogni di ASI, dando la possibilità di enfatizzare la dimensione della soggettività lavorativa del singolo, anche in relazione al gruppo/unità in cui si inserisce. E' risultato che la quasi totalità dei valutati ha vissuto il Progetto come un momento interessante e di stimolo, cogliendone tutte le opportunità di crescita, per contro una buona parte dei valutatori, anche se non la totalità, pur riconoscendo il valore dei colloqui come "momento dedicato" e la maggior consapevolezza con la quale è stato osservato l'agire quotidiano dei propri collaboratori, ha vissuto il progetto come un'esperienza faticosa. Altro spunto interessante emerso riguarda la proposta, espressa da molti valutati e anche da alcuni valutatori, di un analogo confronto bottom-up che, seppure non ricondotto ad una vera e propria valutazione, consentirebbe di restituire al responsabile eventuali criticità su cui intervenire per migliorare la gestione dei propri collaboratori.

Sul fronte più propriamente applicativo delle norme, si ricorda che la contrattazione integrativa decentrata, nell'ambito delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla Performance ai sensi dell'articolo 40, comma 3-bis del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, stabilisce la quota delle risorse destinate a remunerare, rispettivamente, la Performance organizzativa e quella individuale, e fissa i criteri idonei a garantire che alla significativa differenziazione dei giudizi di cui all'articolo 9, comma 1, lettera d) del D. Lgs. n. 150/2009, corrisponda un'effettiva diversificazione dei trattamenti economici correlati. Con riferimento a tale aspetto, si segnala che ad oggi si è tuttora in attesa che l'ANVUR individui (ai sensi del D.P.C.M 26/01/2011, adottato ai sensi dell'art. 74 del D. Lgs. n. 150/2009) gli specifici obiettivi, indicatori e standard, nonché le modalità di gestione della performance dei Ricercatori e dei Tecnologi. Risulta quindi in parte disapplicato il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance con riferimento alla performance individuale che per quanto attiene al

Il Direttore Generale e i Dirigenti Amministrativi sono valutati su obiettivi di risultato fissati annualmente (vedi § 4.1).

La formazione del personale

La formazione e l'aggiornamento del personale costituiscono un incentivo strategico per la modernizzazione dell'azione amministrativa. La formazione rappresenta uno strumento fondamentale per gestire il processo di cambiamento e riforma della pubblica amministrazione.

Nel corso degli anni tali concetti sono stati ribaditi più volte dal legislatore, in particolar modo da alcune Direttive emanate dal Dipartimento della Funzione pubblica[7].

Risultano quanto mai attuali le indicazioni Dipartimento che sostiene che "*nell'ambito della strategia di riforma del sistema amministrativo assumono centralità le politiche di valorizzazione del capitale umano e di gestione della conoscenza, la cui efficacia all'interno di ogni sistema organizzativo dipende in misura determinante dalla quantità e soprattutto dalla qualità delle risorse allocate per la formazione*" e inoltre "*... la formazione rappresenta uno strumento indispensabile per trarre significativi vantaggi dai cambiamenti nell'organizzazione dell'azione amministrativa e nei processi di lavoro ad essa sottesi, effetto del generale processo di riforma della pubblica amministrazione e del processo di continua evoluzione tecnologica che caratterizza lo scenario all'interno del quale si è sviluppata l'azione amministrativa*".

L'ASI annualmente approva il Piano di formazione del proprio personale, che rappresenta il documento programmatico che individua obiettivi e risorse da dedicare alla formazione interna finalizzato ad aggiornare le competenze esistenti del personale, adeguandole a quelle necessarie a conseguire gli obiettivi programmatici dell'Agenzia nel contesto organizzativo di riferimento.

Tra i corsi formativi relativi ad ambiti più propriamente legati allo sviluppo organizzato e di specifiche competenze digitali e di sicurezza informatica si ricordano i corsi:

- ✓ Be Digital, composto dai seguenti Webinar, 1- Lo scenario della Digital Transformation 2 - La Maturità Digitale 3 - Lo Smart Working 4 - Casi di innovazione per persone e organizzazione (modalità asincrona),
- ✓ E-Leadership, composto dai seguenti moduli: Lo scenario della Digital Transformation; Cultura e competenze; Strumenti e progetti,
- ✓ Sicurezza istituzionale: "Le minacce di intelligence al sistema paese: metodologie operative dei servizi segreti stranieri e strumenti di contrasto".

La programmazione e l'erogazione dei corsi di formazione in tema di Prevenzione della corruzione e Trasparenza, Prevenzione e Protezione e Trattamento dati rappresentato orami da molti anni un "appuntamento fisso" per tutto il personale.

Annualmente l'Agenzia, e in particolare la Direzione Risorse Umane nel cui alveo ricade la competenza specifica, con l'obiettivo di misurare la qualità della formazione erogata, acquisisce tramite questionario dedicato le valutazioni relative da parte del personale. I risultati relativi alla formazione erogata nel 2021 rinvenibili nella scheda degli obiettivi di 1° livello (codice obiettivo PO13-GP), cui si rinvia.

Sistemi informativi

Allo scopo di supportare operativamente la transizione al digitale dei servizi pubblici ai cittadini e alle imprese, adottando modelli di relazione trasparente e aperti con la società civile, ciascuna Amministrazione partecipa alla realizzazione del Piano Triennale per l'Informatica nella PA, attualmente disponibile nell'edizione 2021-2023. L'edizione 2020-2022 del Piano ha previsto numerose azioni nel triennio sui temi verticali dei servizi, dati, piattaforme e infrastrutture, e su quelli trasversali di interoperabilità e sicurezza informatica, che hanno visto coinvolte diverse Direzioni e Unità organizzative di Agenzia. Il Piano triennale 2021-2023, in continuità con la precedente edizione, consolida l'attenzione sulla realizzazione delle azioni previste e sul monitoraggio dei risultati attesi,

[7] "Direttiva sulla formazione e valorizzazione del personale delle pubbliche amministrazioni" del 13 dicembre 2001; "Direttiva n. 10sulla programmazione della formazione delle amministrazioni pubbliche" del 30 luglio 2010.

rappresentando sempre di più una vera e propria guida operativa per tutte le amministrazioni. L'aggiornamento introduce alcuni elementi di novità, tra i quali la previsione di obiettivi e risultati attesi connessi all'attuazione del PNRR al quale il Piano triennale si collega attraverso specifici progetti come il Single Digital Gateway (SDG) e la Piattaforma Nazionale Dati (PDND). In particolare, allineando i propri obiettivi, risultati e linee di azione al PNRR, il Piano costituisce uno strumento a supporto delle amministrazioni centrali e locali nel conseguimento dei traguardi e degli obiettivi previsti dal PNRR. Allo scopo di supportare operativamente la transizione al digitale dei servizi pubblici ai cittadini e alle imprese, ciascuna Amministrazione partecipa alla realizzazione del Piano Triennale di Informatica per la PA, attualmente nell'edizione 2020-2022 (per ogni ulteriore dettaglio si rinvia al paragrafo specifico del Piano Triennale delle Attività 202-2024, vedi link).

Servizi resi

I servizi diretti al cittadino sono espletati attraverso l'Ufficio Relazioni con il Pubblico e i relativi standard di qualità sono stati consuntivati al 31/12/2021 attraverso l'allegato 5 "Scheda servizio URP del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (comprensivo del Piano della Performance) 2022-2024 (PN-UCG-2022-001), cui si rinvia (vedi link).

3.4 La funzione del Comitato Unico di Garanzia (CUG)

L'art. 7, del D.lgs. 165/2001 dispone che le pubbliche amministrazioni garantiscano parità e pari opportunità tra uomini e donne e evitando 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. 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.

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 alia*.

Nel 2021 è stato approvato dall'Agenzia il primo Piano per la parità di genere (*Gender Equality Plan* - GEP) che ha il compito di soddisfare le politiche dedicate a favorire l'uguaglianza tra i sessi, articolando il proprio campo di azione in 5 aree di intervento:

1) Equilibrio vita privata/vita lavorativa, cultura dell'organizzazione e lotta agli stereotipi,
2) Equilibrio di genere in commissioni/comitati e posizioni di vertice,
3) Equilibrio di genere nelle commissioni esaminatrici per il reclutamento del personale e per le progressioni di carriera,
4) Partecipazione a progetti di ricerca, task force gruppi di lavoro e integrazione della dimensione di genere nelle attività generali e di ricerca,
5) Contrasto alla violenza di genere, comprese le molestie sessuali.

Il CUG ha partecipato attivamente alla redazione del primo Piano per la parità di genere.

Attività del CUG 2021

Nell'ambito delle proposte del CUG, l'ASI ha avviato il progetto "Spazio all'economia comportamentale", promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica, relativo l'applicazione

dell'economia comportamentale nelle pubbliche amministrazioni. Il progetto è curato dal TAC (Team di Analisi dei Comportamenti), con l'obiettivo di rilevare e potenziare i comportamenti di cittadinanza organizzativa (l'*Organizational Citizenship Behaviors* - OCBs) presso l'Agenzia e, sulla base dei risultati di tale analisi, stimolare decisioni e comportamenti virtuosi nei diversi ambiti di interesse dell'Ente. Le informazioni raccolte nella prima fase, hanno permesso di individuare, alcune attività che possono contribuire all'introduzione di piccoli ma significativi cambiamenti (nudge), al fine di acquisire, comportamenti sempre più orientati all'ottimizzazione dei processi lavorativi, oltre che al miglioramento della qualità e del benessere sociale dell'Agenzia.

Si segnala inoltre l'avvio di concrete iniziative collegato alla carriera e allo sviluppo professionale attraverso l'emanazione di bandi per le progressioni interne del personale, che rispondono ad una delle aree critiche emerse nel corso dell'indagine sul benessere organizzativo svolto nel 2020.

L'ASI ha inoltre realizzato un programma di formazione manageriale dedicato ai Responsabili di Unità Operativa (Middle Management ASI). Infatti l'implementazione del nuovo modello organizzativo dell'Agenzia ha richiesto capacità, competenze e strumenti manageriali supplementari per l'efficace gestione delle risorse finanziarie, umane, strumentali e tecnologiche. Obiettivo prioritario del programma formativo è stato quello di costruire il modello gestionale del Middle Management ASI, individuando metodi, strumenti e tecniche di gestione omogenee e strettamente coordinate con il modello gestionale manageriale già definito dai Direttori.

Si ritiene rilevante ricordare anche l'iniziativa "Spazio senza confini" nata per valorizzare l'attività svolta dai colleghi dell'Ente: nel dettaglio alcuni ricercatori e tecnici di varie discipline collegate alla *mission* dell'ente, hanno predisposto in house, con il supporto del settore comunicazione di ASI, video e filmati da pubblicare sul sito web dell'ASI a vantaggio degli studenti impegnati con la didattica a distanza a causa dell'emergenza sanitaria dovuta dal COVID.

4. Misurazione e Valutazione della Performance

Il Piano Triennale della Performance 2021-2023 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione, organo di indirizzo politico-amministrativo dell'Agenzia, il 10 marzo 2021[8]; nella medesima seduta il CdA ha approvato l'aggiornamento al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance che è stato emendato, nella seconda metà dell'anno, nella parte relativa alla misurazione e valutazione della Performance organizzativa e alla valutazione partecipativa, e negli allegati 1 "Modalità applicative per la misurazione e valutazione delle performance" e 2 "Strumenti a supporto della misurazione e della valutazione della performance"[9].

Nel corso delle previste attività di monitoraggio in corso di esercizio si è reso necessario intervenire con alcuni correttivi e aggiustamenti dettati principalmente da alcune modifiche intervenute alla nuova macro organizzazione, che si sono innestate nella programmazione avvenuta ad inizio 2021; significativa è stata la nomina dei Direttori dell'area Programmi e dell'area Scienza e Ricerca con la conseguente necessità di rivedere alcuni elementi di programmazione in un contesto di coordinamento lievemente mutato rispetto all'iniziale definizione. L'aggiornamento al Piano Triennale ha riguardato inoltre il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA).[10]

La misurazione della Performance avviene sulla scorta dei documenti aggiornati.

4.1 La Performance Organizzativa di Ente

Le modalità di misurazione e valutazione della Performance Organizzativa per il 2021 sono definite

[8] Delibera n. 13/2021

[9] Delibera n. 11/2021

[10] L'approvazione dell'aggiornamento del Piano Triennale della Performance è avvenuto il 28 settembre 2021 con delibera n. 160/2021.

dall'allegato 1 "Modalità applicative per la misurazione e valutazione delle performance" del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, edizione 2021.

La misurazione e la valutazione sono ispirate al modello CAF (*Common Assessment Framework*) segnatamente ai quattro **criteri risultato** di tale metodologia, che consentono di indagare gli impatti dell'attività dell'Ente su quattro specifici ambiti di riferimento (o criteri):

- ✓ Risultati orientati al cittadino/cliente,
- ✓ Risultati relativi al personale,
- ✓ Risultati relativi alla responsabilità sociale,
- ✓ Risultati relativi alla performance chiave.

La Performance organizzativa di Ente a partire dal 2021 è stata riorganizzata su due livelli:

- ✓ un primo livello caratterizzato da una programmazione su base triennale (2021-2023),
- ✓ un secondo livello che ha prestato attenzione sull'anno di approvazione del Piano.

Nell'alveo del primo livello di programmazione operativa ricadono gli obiettivi di Performance Organizzativa trasversali a più strutture organizzative di (norma) livello dirigenziale, nella fattispecie Direzioni e Aree di Coordinamento (strategico e gestionale); il secondo livello è costruito su obiettivi operativi di pertinenza delle singole strutture organizzative di livello non dirigenziale (Unità Organizzative), funzionali a misurare il contributo delle singole strutture al raggiungimento degli obiettivi dell'Agenzia. Questo secondo livello di programmazione è per quanto possibile una declinazione del livello superiore. Anche la programmazione annuale può essere associata, per particolare esigenze, a strutture di livello dirigenziale, ma tale ipotesi è sempre eventuale e residuale.

Il collegamento tra gli indirizzi strategici e la programmazione delle attività è garantita attraverso l'interrelazione dei documenti programmatici dell'Agenzia, come rappresentato nella figura a seguire.

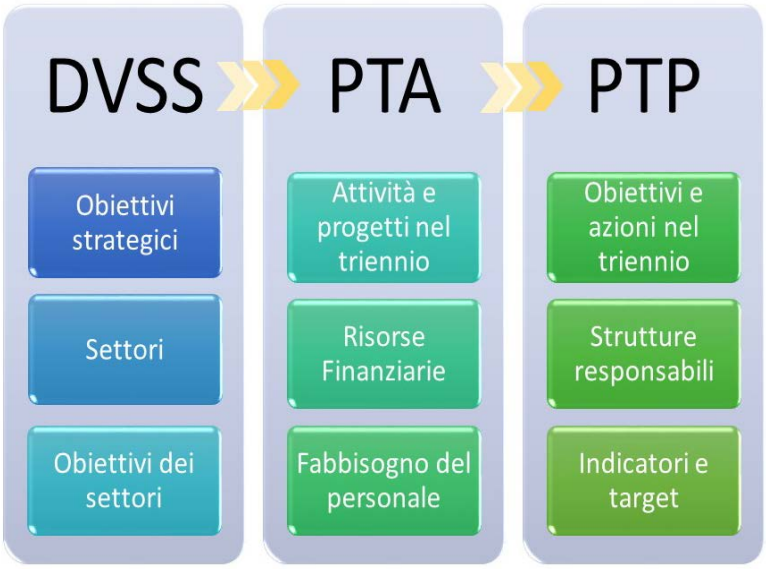


Figura 9 - Interrelazione tra i documenti programmatici

La programmazione operativa del Piano Triennale della Performance, che rappresenta in modo omogeno gran parte delle attività dell'Agenzia, avviene mediante un processo a *cascading* che vede nel Documento di Visione Strategica per lo Spazio (DVSS) gli elementi di livello più alto, e nelle azioni, tipiche del PTP, il livello di maggior dettaglio.

Nel DVSS 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 DVSS e il Piano Integrato della Performance è rappresentato dal Piano Triennale delle Attività, documento di programmazione tipico degli Enti Pubblici di Ricerca.

Obiettivi di 1° livello

Si rinvia al § 2, figura 3 per la visione d'insieme dei risultati conseguiti e **all'allegato 1** alla Relazione per l'analisi di dettaglio sul grado di realizzazione dei singoli obiettivi collegati alla misurazione e valutazione della Performance Organizzativa di Ente.

Nella tabella 20 sono riportati gli obiettivi di 1° livello organizzati per Criterio Risultato del CAF, con evidenza del numero degli obiettivi ad essi associati, il valore assoluto di raggiungimento e il valore ponderato. Nel grafico 6 vengono invece raffrontati i risultati dei quattro Criteri Risultato CAF registrati nel 2020 e nel 2021 (valori ponderati).

Criterio CAF Associato	Numero degli obiettivi	Peso assegnato al Criterio	Valore assoluto al 31/12/2021	Valore ponderato al 31/12/2021
Performance Chiave	4	60%	99,23%	59,54%
Cittadino / Cliente	2	10%	75,25%	7,53%
Personale	4	20%	88,88%	17,78%
Responsabilità Sociale	3	10%	100,00%	10,00%
	13		**94,84%**	

Tabella 20 – Criteri Risultato del CAF, numero degli obiettivi di 1° livello, valore assoluto e ponderato (fonte dati UCG)

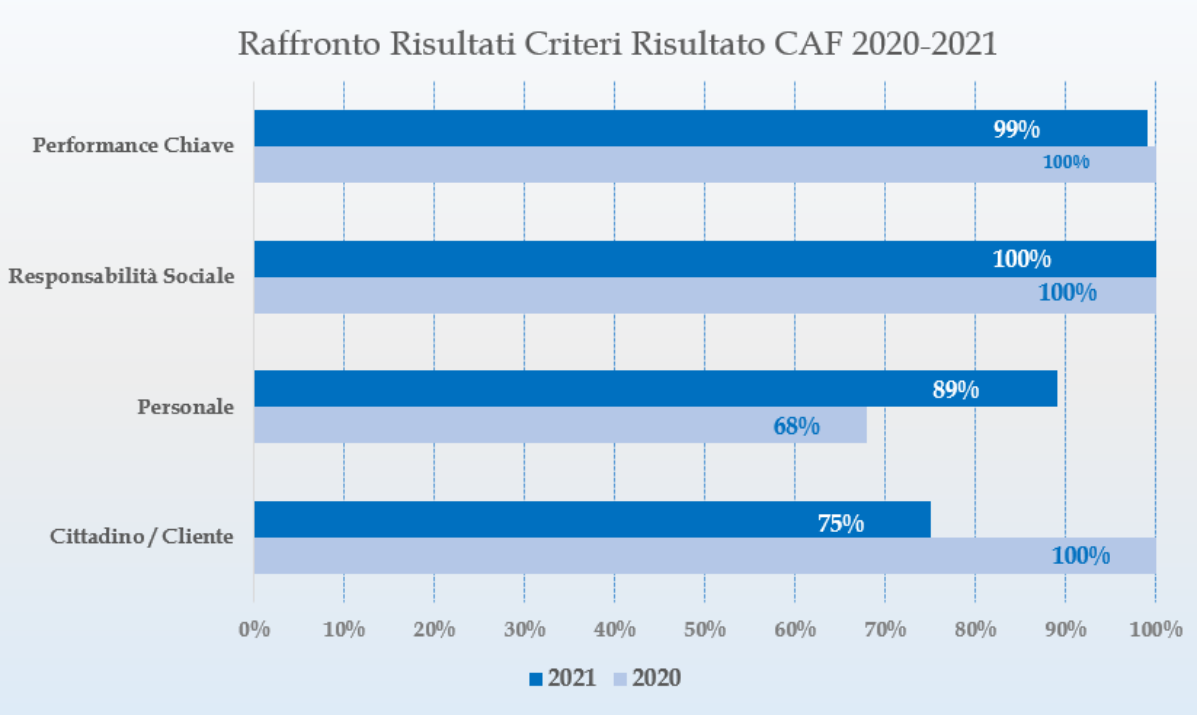


Grafico 6 - Raffronto Risultati Criteri Risultato CAF 2020-2021, valori ponderati (fonte dati UCG)

L'Unità Controllo di Gestione nel corso della redazione della presente Relazione, anche per il tramite Struttura Tecnica Permanente, si è interfacciata con l'OIV ai fini dell'analisi delle risultanze emerse nella fase di consuntivazione. Sono stati inoltre esaminati diversi aspetti particolarmente rilevanti ai fini della misurazione e valutazione della Performance Organizzativa e dei dirigenti. Il documento è pertanto frutto del lavoro sinergico dei diversi soggetti competenti in materia di Performance.

Allegato di riferimento

Allegato 1 - Schede Obiettivi di 1° livello

Obiettivi di 2° livello

La Mappa degli obiettivi, i cui risultati[11] di dettaglio sono presi in esame nel prosieguo del documento, in continuità con i precedenti Piani, è articolata in due domini:

- ✓ Performance Istituzionale direttamente collegata al perseguimento della strategia delineata dal Documento di Visione Strategica per lo Spazio 2020-2029 e dalla programmazione operativa del Piano Triennale delle Attività 2020-2022,
- ✓ Performance Gestionale e di Prevenzione della corruzione che trae i suoi contenuti programmatici dal Piano Triennale delle Attività, dagli obiettivi del Direttore Generale, dei Dirigenti amministrativi e dalle linee guida fornite annualmente dall'Autorità Nazionale AntiCorruzione (ANAC), oltre che dall'analisi dei rischi corruttivi.

Il livello consente di misurare il contributo delle strutture organizzative alla realizzazione della Performance Organizzativa di Ente.

Nel grafico 6 è riportato il livello di performance raggiunto in relazione al singolo Dominio, i valori sono confrontati con i livelli registrati nell'ultimo triennio.

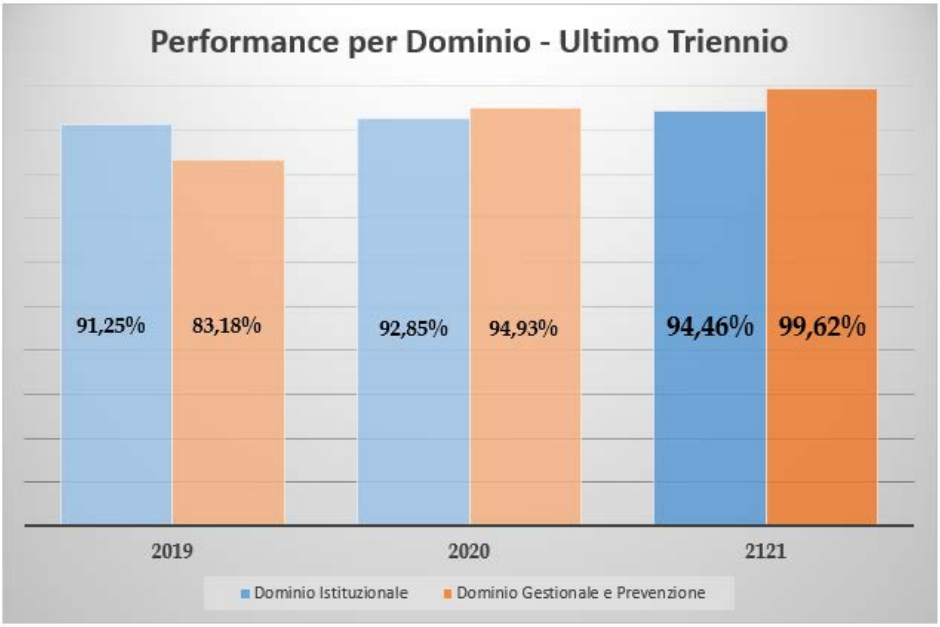


Grafico 7 - Livello di performance per Dominio nel triennio 2019-2021 (fonte dati UCG)

In secondo livello analizza i risultati in relazione ai 14 Settori di intervento in cui si articolano le attività

[11] Per tutti i livelli in esame i dati sono il risultato dell'aggregazione dei risultati delle singole azioni, ad eccezione delle azioni di prevenzione della corruzione che, se condivise da più strutture responsabili, sono state conteggiate una sola volta per non incidere sulla media aritmetica utilizzata per l'analisi dei dati.

dell'Agenzia (8 Settore Programmatici e 6 Settori Abilitanti) compendiate nella Mappa degli Obiettivi di 2° livello. I settori programmatici e abilitanti sono organizzati in ambiti di intervento, obiettivi strategici, obiettivi operativi e azioni, in un complesso sistema di declinazione della *mission* dell'ente e delle correlate attività a supporto.

Nella figura 10 è riportato il livello di Performance per tipologia di Settore: Programmatico e Abilitante.

Nel grafico 7 sono riportati i risultati per Settore Programmatico e Abilitante del Dominio Istituzionale. Si significa che per ogni Settore gli obiettivi e le Azioni sono a numero variabile.

Nella tabella 21 è riportato il dettaglio degli obiettivi organizzati per Settore.

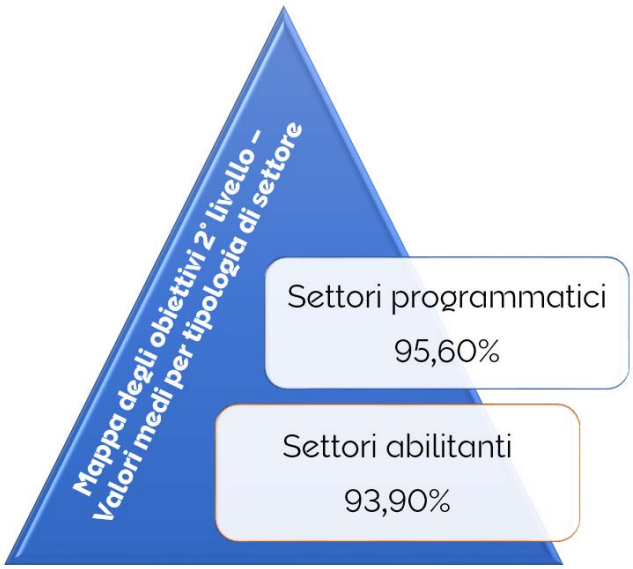


Figura 10 – Valori medi degli obiettivi di 2° livello suddivisi per tipologia di Settore (fonte dati UCG)

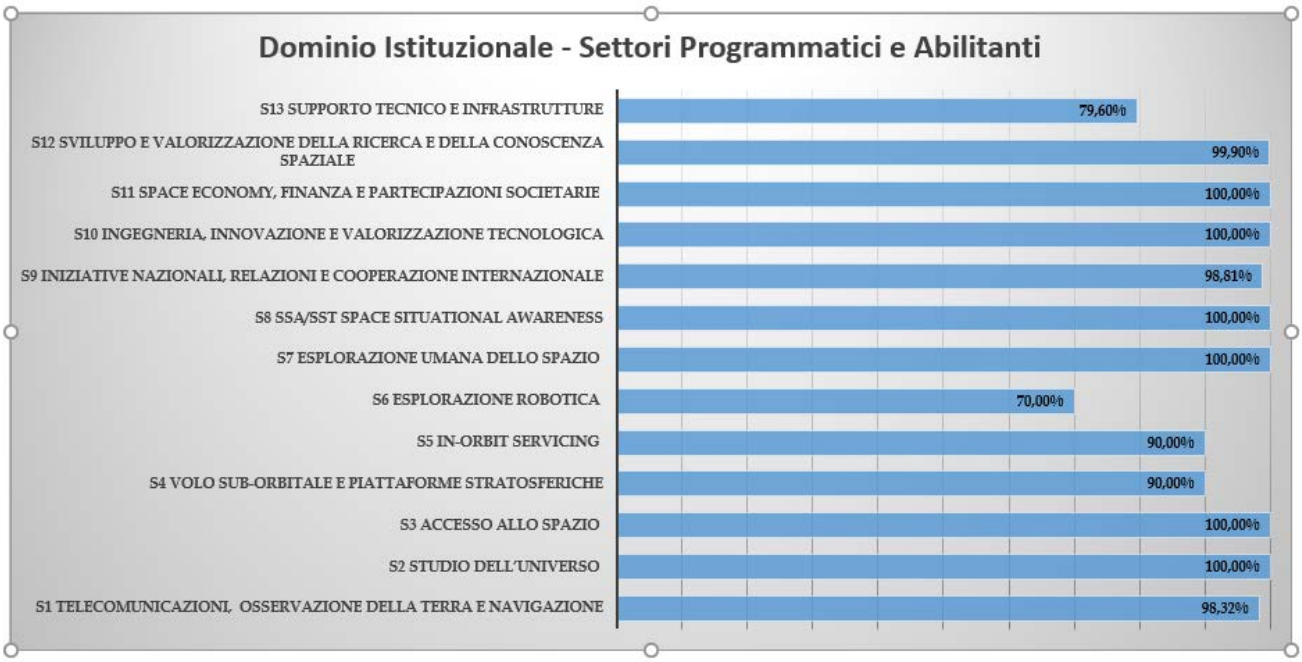


Grafico 8 – Focus sui risultati dei Settori Programmatici e Abilitanti (fonte dati UCG)

	Obiettivi Strategici	Performance %
S01	Telecomunicazioni, Osservazione della Terra e Navigazione	98,32
S01.1	Migliorare le prestazioni dei sistemi spaziali TLC/NAV/ OT e i servizi satellitari	100,00
S01.2	Capitalizzare, strutturare, migliorare e promuovere il downstream TLC/ NAV/OT	100,00
S01.3	Incrementare la capacità tecnologica, l'innovazione e la competitività	94,38
S01.4	Sviluppare la cultura spaziale e la cooperazione internazionale	100,00
S02	Studio dell'Universo	100,00
S02.1	Promuovere la leadership italiana nella Space Science	100,00
S02.4	Incrementare la conoscenza	100,00
S03	Accesso allo Spazio	100,00
S03.1	Rafforzare la leadership nei sistemi di accesso e rientro	100,00
S03.3	Consolidare la leadership nelle tecnologie critiche abilitanti	100,00
S04	Volo sub-orbitale e piattaforme stratosferiche	90,00
S04.1	Contribuire alla realizzazione di missioni	90,00
S05	In-orbit servicing	90,00
S05.1	Sviluppare una capacità nazionale IOS	90,00
S06	Esplorazione robotica	70,00
S06.1	Sviluppare strumentazione per l'esplorazione	100,00
S06.4	Promuovere le competenze nazionali del settore	40,00
S07	Esplorazione umana dello spazio	100,00
S07.3	Tutelare, sostenere e sviluppare la capacità tecnologica nazionale	100,00
S08	SSA/SST Space Situational Awareness	100,00
S08.1	Sviluppare e potenziare asset strategici	100,00
S08.2	Assicurare una capacità operativa	100,00
S08.3	Ottimizzare le sinergie	100,00
S09	Iniziative nazionali, Relazioni e Cooperazione Internazionali	98,81
S09.1	Favorire il consenso su posizioni e proposte nazionali nei tavoli decisionali ESA ed EU	100,00
S09.2	Presidiare l'adeguatezza tra contribuzioni e ritorni, anche in termini di leadership dei progetti, in ambito ESA ed EU	100,00
S09.5	Rafforzare i rapporti con le agenzie spaziali ed enti di ricerca nazionali nel mondo	100,00
S09.7	Supportare il Governo nelle iniziative di valorizzazione e internazionalizzazione del Sistema Paese attraverso una Diplomazia economica a sostegno delle imprese italiane	91,65
S09.8	Rafforzare della filiera industriale nazionale anche in relazione a PMI, startup e crescita dei Centri di Eccellenza	100,00
S10	Ingegneria, Innovazione e Valorizzazione tecnologica	100,00
S10.1	Consolidare e rafforzare le aree di eccellenza nazionale e sviluppare,	100,00

	Obiettivi Strategici	Performance %
	trasferire e contaminare tecnologie e competenze da/verso ambiti non-Spazio	
S10.2	Supportare l'evoluzione delle tecnologie ed architetture spaziali allo stato dell'arte e promuovere quelle innovazioni tecnologiche ed ingegneristiche capaci di cambiare profondamente lo s	100,00
S10.3	Sostenere lo sviluppo di tecnologie critiche e abilitanti a supporto della competitività nazionale ed europeo del settore, generare innovazioni multisettoriali, attuare la Space Innovation	100,00
S10.4	Promuovere lo sviluppo di tecniche innovative di Ingegneria, la condivisione delle competenze anche verso settori non spaziali e lo sviluppo di strumenti e infrastrutture a supporto delle	100,00
S11	Space Economy, Finanza e Partecipazioni societarie	100,00
S11.2	Gestire e Sviluppare le partecipazioni	100,00
S11.4	Sviluppare una Finanza per la Space Economy	100,00
S12	Sviluppo e valorizzazione della ricerca e della conoscenza spaziale	99,90
S12.1	Sviluppare e valorizzare la ricerca	100,00
S12.2	Sviluppare le attività di formazione e di alta formazione	100,00
S12.3	Attuare la divulgazione, la diffusione e la comunicazione	99,72
S13	Supporto tecnico e infrastrutture	79,60
S13.1	Incrementare la capacità dei propri Centri operativi	70,86
S13.2	Incrementare l'impegno dell'Agenzia per far evolvere competenze e divulgare la cultura della Qualità per le aziende, gli Enti Pubblici e le Università operanti nel settore spaziale	100,00
S13.3	Supportare il Presidente ASI nell'attuazione della Strategia Nazionale di Sicurezza per lo Spazio	100,00
S13.4	Garantire gli adempimenti istituzionali dell' Organo Centrale di Sicurezza (DPCM n. 5 /2015)	100,00

Tabella 21 - Livello di performance degli obiettivi del DVSS per Settore (fonte dati UCG)

Contributo delle Strutture Organizzative alla Performance Organizzativa di Ente

Il *cascading* degli obiettivi prevede che l'ultimo livello della programmazione sia rappresentato dalle Azioni. Ogni obiettivo può essere realizzato attraverso una o più azioni, ad ogni azione corrisponde un unico soggetto responsabile della sua realizzazione individuato secondo un processo di analisi delle funzioni della struttura organizzativa interessata; infine, il risultato finale dell'azione è misurato attraverso uno o più indicatori specifici.

Nella tabella a seguire sono riportati i dati relativi al numero di azioni attribuite a ciascuna Struttura Organizzativa[12] e al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e la corrispondente percentuale media raggiunta di realizzazione.

Si rinvia all'allegato 2 della Relazione per ogni dettaglio sugli obiettivi contenuti nella Mappa.

[12] Gli obiettivi di Prevenzione della Corruzione sono di gruppo, il numero delle azioni è pertanto ripetuto per ogni struttura coinvolta

U.O.	N. Azioni	Media %		U.O.	N. Azioni	Media %		U.O.	N. Azioni	Media %
DAF	3	99,67		UCS	2	0		URE	2	100
DAI	2	100		UCT	6	100		URI	1	100
DCI	5	94,8		UDS	2	98,33		URM	2	100
DIT	2	100		UGA	2	100		URS	3	100
DPG	1	100		UGS	3	95,5		USC	2	100
DRU	5	85,2		UIC	2	100		USG	2	100
DSC	1	100		UIE	7	100		USL	3	98,25
DSR	1	100		UIN	1	0		USO	5	100
RPC	8	100		UIS	2	100		USR	2	70
UAC	4	100		UMU	1	99,17		USS	2	95
UAL	4	100		UNW	10	100		UTC	3	100
UAS	1	100		UOM	4	100		UTD	1	100
UCD	2	94		UOT	2	100		UTN	3	100
UCF	1	100		UPD	5	100		UTS	3	96,67
UCG	4	90,5		UPS	9	100		UUE	2	100
UCM	2	98		UQT	3	100		UVC	3	100
UCO	2	100		URD	2	95,83		UVS	3	100
UCR	3	100		URD	2	95,83		URE	2	100

Tabella 22 - Distribuzione delle azioni per struttura organizzativa / soggetto responsabile e media % di realizzazione (fonte dati UCG)

Allegato di riferimento **Allegato 2 – Mappa degli Obiettivi**

Analisi delle criticità e degli scostamenti

Il sistema informativo di gestione della performance consente ai responsabili delle strutture organizzative di segnalare le eventuali criticità riscontrate nel corso delle attività finalizzate alla realizzazione degli obiettivi.

Nel caso di evenienze particolarmente critiche dovute a fattori esogeni e/o endogeni, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, durante la fase di monitoraggio, prevede la possibilità di procedere con una revisione degli obiettivi, con le modalità previste dall'art. 6 del D. Lgs. 150/2009 e s.m.i.. Di seguito si sintetizzano i dati relativi alle problematiche emerse nel corso del 2021, facendo riferimento a quanto dichiarato dai responsabili di struttura in occasione del consuntivo, con riferimento alle azioni inserite nella Mappa degli Obiettivi.

Dall'analisi, finalizzata esclusivamente alla rilevazione di macro categorie di criticità segnalate sulle azioni assegnate ai diversi centri di responsabilità, emerge che per il 2021, su un totale di 143 azioni 22 riscontrano delle criticità, il 15%. Assunto che è possibile segnalare più criticità per azione, il totale di criticità riscontrate sono 27. Sulle restanti 100 azioni, corrispondenti al 80%, non si riscontrano criticità.

Se compariamo il numero totale di criticità riscontrate nel 2020 e nel 2021 sul numero totale di azioni, si può notare che il numero di azioni ha subito una diminuzione di circa il l'11% (160 nel 2020 e 143 nel 2021) ma il numero delle criticità riscontrate ha registrato un decremento di circa il 60% (99 nel 2020 e 27 nel 2021).

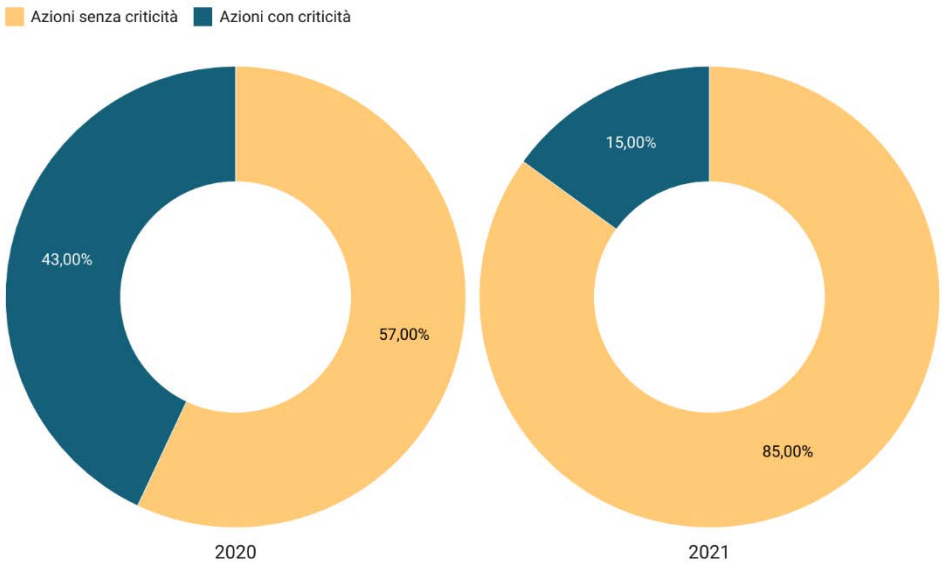


Grafico 9 – Azioni registrate con criticità, confronto anni 2020 e 2021 (fonte dati UCG)

Inoltre dall'analisi della natura (esogena o endogena) notiamo che nel 2020 le criticità di natura esterna all'amministrazione sono state prevalenti. Questo elemento è dovuto principalmente alla crisi pandemica che, già nel corso del 2021 ha comportato minori disagi. Inoltre l'Agenzia ha prontamente ampliato le modalità di lavoro agile garantendo sia le risorse strumentali, come applicativi informatici, sia la necessaria formazione a tutto il personale, mirata all'aumento delle competenze digitali e alla creazione delle adeguate soft-skills necessarie per una buona gestione del lavoro in modalità agile. Queste iniziative hanno contribuito a garantire il regolare svolgimento delle attività.

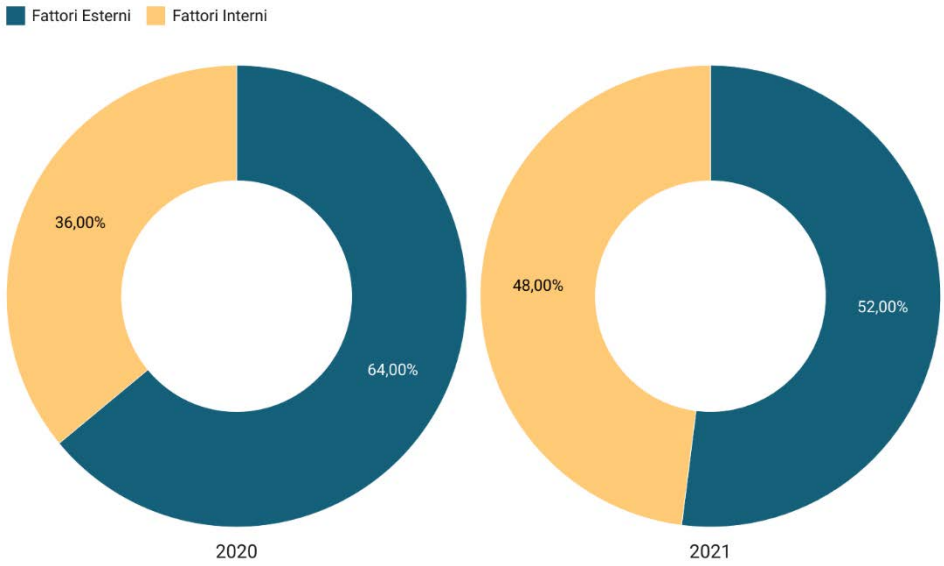


Grafico 10 - Criticità raggruppate per macro categorie (fonte dati UCG)

Come per il 2020, anche per il 2021 le criticità sono state raggruppate in macro-categorie. Il maggiore fattore di criticità è rappresentato da ritardi burocratici e/o tecnico-amministrative con 11 rilevazioni. Su tali criticità sono state già avviate le necessarie misure di mitigazione durante la fase di programmazione e pianificazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2022-2024. La seconda categoria per numero di rilevazioni è rappresentata da problematiche tecnico-ingegneristiche con 8 rilevazioni. Tali criticità derivano nella quasi totalità dei casi da problematiche inerenti lo sviluppo tecnologico o i test di collaudo dei vari programmi.

In soli tre casi, invece, sono state riscontrate criticità derivanti dall'emergenza pandemica, in netto calo rispetto al 2020, e alla mancanza di budget. Con sole due rilevazioni le criticità riscontrate per ritardi amministrativi dovuti ad enti terzi.

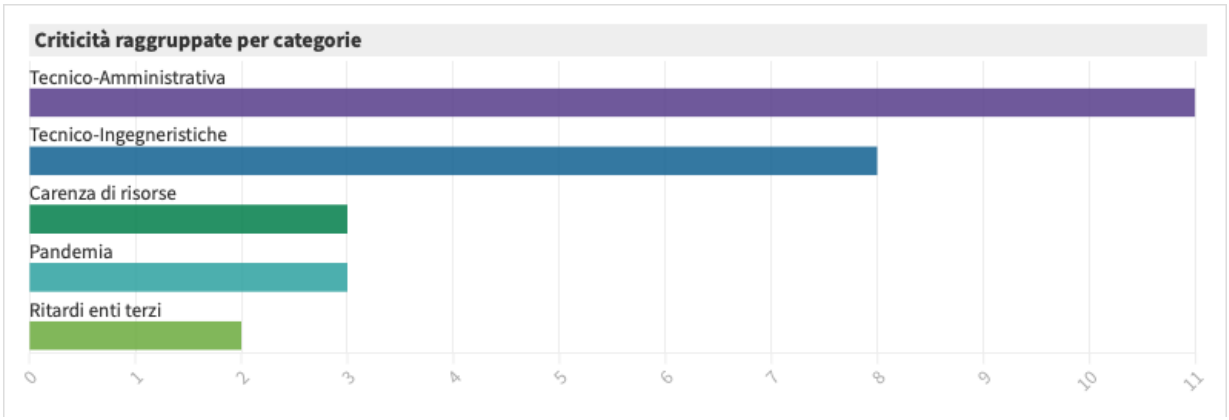


Grafico 11 - Criticità raggruppate per natura (fonte dati UCG)

L'analisi fin qui svolta si riferisce alla programmazione operativa annuale di 2° livello contenuta nella Mappa Obiettivi che rappresenta in modo omogeneo tutte le attività dell'Agenzia. Pertanto nel conteggio delle azioni sono state considerate anche le azioni di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, che per loro natura e logica, richiedono il coinvolgimento di più unità operative.

La programmazione triennale, rappresenta il 1° livello di pianificazione e contempla gli obiettivi di alto profilo per l'Agenzia, assegnati trasversalmente alle Direzioni e alle Aree di Coordinamento

strategico e gestionale. Dall'analisi effettuata su tali obiettivi triennali l'unica criticità riscontrata riguarda l'obiettivo di 1° livello inerente al piano assunzionale.

L'obiettivo specifico è stato oggetto di revisione nel corso del 2021, poiché alle condizioni iniziali previste si sono aggiunti ulteriori elementi meritevoli di considerazione per la misurazione; ci si riferisce in modo particolare alle attività procedimentali rilevanti, quali la nomina delle Commissioni e l'espletamento delle attività di valutazione.

L'obiettivo, inoltre, risente di due fattori: da un lato l'attuazione delle misure di tutela e salvaguardia collegate all'emergenza sanitaria che ha rallentato in modo significativo il completamento delle attività, dall'altro il necessario e ulteriori passaggi in Consiglio di Amministrazione avente ad oggetto l'approvazione delle delibere di avvio delle singole procedure selettive.

La Valutazione partecipativa

La valutazione partecipativa, i cui termini e principi rispondono alle indicazioni metodologiche dell'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance e sono contenuti nel Sistema (vedi § 4.5 "*Valutazione partecipativa*" e l'allegato 1 "*Modalità applicative per la misurazione e valutazione delle performance*"), è organizzata su due distinti fronti, uno che attenziona il rapporto e la valutazione degli stakeholder esterni, e uno che riguarda più propriamente gli utenti interni, ovvero il personale dell'Agenzia in relazione ai servizi strumentali e di supporto. Il processo che guida la funzione specifica si articola nella fase di interazione e ascolto, in quella dedicata alle indagini per la raccolta delle valutazioni e di proposte specifiche, la valutazione dei contributi forniti dagli stakeholder e la finale messa a punto di progetti / interventi di miglioramento.



Figura 11 - La valutazione partecipativa (fonte SMVP)

La Performance Organizzativa di Ente è articolata in una serie di obiettivi di orizzonte triennale, e tra questi rivestono un ruolo significativo i due obiettivi collegati alla valutazione partecipativa che contribuiscono, con il peso ad essi assegnato, alla misurazione e alla valutazione della Performance dell'Agenzia. Nel rispetto dell'approccio graduale che il Dipartimento della Funzione Pubblica ha suggerito alle Pubbliche Amministrazioni con le linee guida sul tema, l'ASI ha deciso di proseguire con il percorso avviato nel 2020, sostanziando la valutazione del proprio operato, per quanto riguarda gli stakeholder esterni, su una categoria specifica di portatori di interesse mediante l'erogazione di un questionario rivolto agli Atenei con le quali l'ASI ha in essere Accordi Quadro di collaborazione per attività di ricerca.

Analogamente sul fronte interno l'attenzione nel 2021 è stata posta sulla qualità della formazione erogata al personale, tra i principali strumenti di crescita del personale.

Per entrambe le valutazioni si rinvia alle considerazioni e valutazioni inserite nelle schede degli obiettivi di 1° livello (Schede obiettivi PO12-GP e PO13-GP).

Sul fronte dell'interazione e l'ascolto l'Agenzia ho posto in atto una serie di canali, tra questi quello più significativo e operativo è rappresentato dal Tavolo Permanente delle Imprese, comitato presieduto dal Presidente dell'ASI, che assolve alla funzione di confronto stabile tra l'Agenzia e il mondo delle Imprese (vedi anche il § 3.1); al tavolo partecipano i rappresentanti delle Associazioni di categoria del mondo produttivo di settore: AIAD (Federazione Aziende Italiane per l'Aerospazio, la Difesa e la Sicurezza), AIPAS (Associazione delle Imprese per le Attività Spaziali) e ASAS (Associazione per i Servizi, le Applicazioni e le Tecnologie ICT per lo Spazio).

Il tavolo ha il compito di:

- ✓ analizzare e valorizzare gli elementi caratterizzanti lo sviluppo imprenditoriale e la capacità delle imprese di settore di incidere sul mercato in linea con le aspettative del sistema paese;
- ✓ identificare gli elementi di insuccesso e valutare possibili soluzioni sistemiche atte a invertire gli eventuali trend negativi di mercato;
- ✓ valutare elementi di miglioramento delle modalità di intervento istituzionali in linea con le aspettative degli stakeholders;
- ✓ favorire il consolidamento di filiera e sistema per i settori strategici nazionali;
- ✓ identificare innovativi processi di interazione pubblico-privato sia per gli aspetti legati alla contrattualistica per la gestione dei programmi spazio sia per gli aspetti tecnico amministrativi inerenti al processo di gara, tutto ciò nel rispetto della normativa vigente in merito agli appalti di lavori pubblici.

4.2 La Performance individuale

Il D. Lgs. n. 150/2009 all'art. 74 dispone che con decreto del "*Presidente del Consiglio dei Ministri, di concerto con il MIUR e con il MEF, sono determinati i limiti e le modalità di applicazione delle disposizioni …omissis…. ai tecnologi e ai ricercatori degli enti di ricerca*". Il 26 gennaio 2011 è stato emanato il relativo D.P.C.M. che all'art. 14 dispone che:

- ✓ (comma 1) gli enti pubblici nazionali di ricerca, nell'adozione degli statuti di autonomia, in attuazione del decreto legislativo 31 dicembre 2009, n. 213, tenuto conto di quanto previsto in materia di sistemi di valutazione dalla «Raccomandazione della Commissione dell'11 marzo 2005 riguardante la Carta europea dei ricercatori e un codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori» adottano specifiche misure volte a garantire: a) misurazione e valutazione della performance dei ricercatori e dei tecnologi, previa definizione di obiettivi, indicatori e standard, individuando fasi, tempi, modalità, soggetti e responsabilità, nonché le relative procedure di conciliazione; b) utilizzo di sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito e delle eccellenze.
- ✓ (comma 2) per le finalità descritte, l'ANVUR, d'intesa con il Dipartimento della Funzione Pubblica individua specifici obiettivi, indicatori e standard nonché le modalità per assicurare il ciclo di gestione della performance dei ricercatori e dei tecnologi.

Il panorama regolamentare risulta ad oggi non ancora completato in attesa delle determinazioni e indicazione dell'ANVUR, che su questo tema ha emesso le Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance degli Enti Pubblici di Ricerca (luglio 2015) che forniscono le *"indicazioni operative agli Enti Pubblici di Ricerca vigilati dal MIUR per la gestione e la valutazione delle attività amministrative, seguendo i principi di semplificazione e integrazione."*

In attesa degli strumenti che forniranno l'ANVUR e il Dipartimento della Funzione Pubblica per la piena applicazione della performance individuale a tutto il personale degli Enti Pubblici di Ricerca, il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'ASI, edizione 2021, ha apportato considerevoli novità metodologiche, 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 avviene con esclusivo riferimento ai Dirigenti Amministrativi, per i quali si è ampiamente potuto operare in virtù del chiaro panorama normativo di riferimento.

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, con proprio provvedimento, specifici obiettivi. Tali obiettivi, anche se non inseriti nel Piano Triennale della Performance, sono oggetto di misurazione attraverso la Relazione della Performance;
- ✓ una parte del personale è valutata sulle base del grado di raggiungimento dei livelli di performance registrati, ovvero 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, Dott. Fabrizio Tosone, assegnati con delibera del CdA n. 12 del 10 marzo 2021.Gli stessi obiettivi, così come previsto dallo Statuto dell'ASI, sono stati inseriti nel Piano Triennale della Performance.

Per le schede degli obiettivi del Direttore Generale e dei Dirigenti Amministrativi si rinvia all'allegato 3.

Allegato di riferimento **Allegato 3 – Schede obiettivi individuali**

4.3 Le opportunità e le aree di miglioramento

Il nostro Paese nel settore spaziale può godere di una filiera completa di conoscenze, tecnologie, prodotti e sistemi, che si contraddistingue per l'ampia gamma di applicazioni, per il forte posizionamento tecnico scientifico internazionale e per la proficua interazione tra ricerca di base e ricerca applica e il mondo produttivo. L'attribuzione al più alto livello di governo della responsabilità della politica generale delle attività spaziali e aerospaziali ne è testimonianza concreta.

Il ruolo istituzionale dell'ASI è orientato a sviluppare un'azione coerente e sinergica con le diverse componenti della comunità spaziale (ricerca, mondo industriale, start-up, PMI, ecc.) al fine di perseguire obiettivi di sviluppo sul fronte della conoscenza e su quello tecnologico. Di significativa importanza risulta essere la dimensione internazionale dell'intero settore, al fine di creare le giuste condizioni per cogliere le numerose opportunità offerte dai programmi di sviluppo europei e da quelli in ambito internazionale.

In aggiunta è indubbio che negli ultimi anni lo Spazio da settore associato alla tecnologia, alla scienza, al prestigio geo-politico e all'avanzamento della conoscenza dell'uomo, si è trasformato in un vero e proprio volano economico. Ne sono testimonianza l'ingresso di privati nel settore, ma soprattutto il proliferare di nuove imprese a forte valenza tecnologica.

A fine 2021 sono state prese decisioni di grande rilievo per lo spazio che consentiranno un forte impulso a tutto la comunità spaziale nazionale (ricerca, accademia, industria manifatturiera e dei servizi). La firma dell'Accordo tra ASI e Presidenza del Consiglio dei Ministri, avvenuta a fine dicembre 2021, scaturisce dall'assegnazione finanziaria all'ASI dei fondi necessari per la realizzazione della Programmazione pluriennale delle attività dell'Agenzia da avviare e contrattualizzare nel periodo 2021-2026; le aree programmatiche interessate sono Telecomunicazioni e Navigazione, Osservazione della Terra, Tecnologie a nano-satelliti, Esplorazione ed Infrastrutture orbitanti, Scienza ricerca e formazione ed Infrastrutture.

Infine un altro tassello fondamentale è rappresentato dal Piano nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Il piano PNRR presentato dall'Italia alla UE vedrà coinvolta l'ASI per le attività di Telecomunicazioni satellitari, Osservazione della terra, Space Factory e In-Orbit Economy (In-Orbit Servicing e SST).

Per affrontare al meglio il delicato ruolo strategico assegnatole e per far fronte alle nuove sfide e alla nuova governance nazionale nel settore, l'Agenzia si è dotata nel 2020 di una nuova struttura organizzativa, che nel 2021 è stata affinata con alcuni interventi migliorativi. Ricordiamo inoltre il consistente piano assunzionale che porterà l'Agenzia, a fine 2026, a poter contare su 600 unità di

personale, riallineando quindi la sua consistenza dell'organico ad analoghe realtà istituzionali estere.

E' di tutta evidenza che nel contesto appena rappresentato un ruolo primario lo svolgono le attività di pianificazione e programmazione delle attività, il monitoraggio continuo e costante (con gli eventuali interventi correttivi) e le attività di verifica finale.

Sul piano strettamente collegato alla Performance si è registrato anche nel 2021 un sempre maggiore coinvolgimento nelle attività di pianificazione, programmazione, monitoraggio e consuntivazione da parte delle strutture organizzative.

A ciò si aggiunge il dialogo saldo tra l'Amministrazione, l'OIV e Struttura Tecnica Permanente in tutte le fasi del ciclo della performance su aspetti di tipo metodologico finalizzati anche ad uno snellimento di alcune fasi del processo.

Tutto ciò unito alla capacità di far fronte ai molteplici settori di intervento di competenza dell'Agenzia grazie all'alta professionalità, specializzazione e motivazione del personale, e alla forte capacità adattiva, come ulteriormente dimostrato attraverso gli ottimi risultati raggiunti nel 2021, dovuta all'alta confidenza dei dipendenti al lavoro per obiettivi, testimoniano come la struttura e le sue risorse siano pronte ad affrontare gli innumerevoli impegni e le molteplici sfide dei prossimi anni.

Inevitabilmente il disallineamento consistente tra le risorse necessarie (600 unità di personale previste al 31/12/2026) e quelle attualmente impiegati (311 al 31/12/2021) richiede un elevato carico di lavoro delle risorse umane presenti in Agenzia, ed uno sforzo aggiuntivo da parte delle strutture organizzative per le attività di programmazione e di rendicontazione.

Sul tema più propriamente della performance si registra ancora nel 2021 solo la parziale applicazione della performance individuale in attesa dei pronunciamenti dell'ANVUR, del Dipartimento della Funzione Pubblica e del rinnovo contrattuale del Comparto di riferimento.

Da ultimo si rende necessario spingere maggiormente con azioni di sensibilizzazione a più livelli per aumentare la consapevolezza delle potenzialità della performance come strumento attivo di Management.

5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

La Relazione annuale sulla performance è il documento attraverso il quale l'amministrazione rendiconta i risultati raggiunti in relazione:

- ✓ agli obiettivi programmati e inseriti nel Piano della performance dell'anno precedente,
- ✓ agli ulteriori elementi di programmazione non inseriti nel Piano ma definiti con provvedimenti di altra natura.

Un aspetto particolarmente significativo attiene al processo di misurazione e valutazione del Ciclo che garantisce certezza e trasparenza all'intero sistema dei controlli.

Il Ciclo della Performance, ormai radicato nella gestione dell'Ente, è per sua natura complesso poiché vede coinvolta, oltre all'OIV, tutta l'organizzazione interna (compreso l'organo di indirizzo politico amministrativo) e presuppone diversi passaggi formali ed informali al fine della sua corretta esecuzione, secondo le regole del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Nella figura di seguito rappresentata si dà evidenza dei principali passaggi collegati al Ciclo di gestione della Performance del 2021, che nel prosieguo del paragrafo saranno esaminati nel dettaglio.



Figura 12 - Ciclo di gestione della performance 2021 (fonte dati UCG)

1. Nel dicembre del 2020 il Consiglio di Amministrazione ha emanato la Direttiva generale contenente gli indirizzi strategici per la predisposizione del "Piano Integrato della Performance 2021-2023" confermando l'impianto dei Piani precedenti e prevendo l'integrazione in chiave sistemica degli obiettivi generali, degli obiettivi specifici, il tutto in coerenza con il Documento strategico di politica spaziale nazionale (DSPSN) e con il Documento di Visione Strategica per lo Spazio (DVSS) e la programmazione economico-finanziaria. Ha inoltre disposto l'inserimento nel Piano di specifici obiettivi di efficientamento e ottimizzazione dei processi amministrativi e gestionali a completamento del nuovo assetto organizzativo, e, infine, previsto la presenza di modalità di valutazione partecipative da parte degli stakeholders dell'Agenzia.
2. Sulla scorta di tali disposizioni strategiche il Direttore Generale, coadiuvato dall'Unità competente per il controllo di gestione, attraverso un'attività di interazione continua con i responsabili di unità organizzativa e con i dirigenti, ha predisposto il Piano in parola. Per le attività di programmazione, così come per quelle di monitoraggio e di rendicontazione finale, sono stati coinvolti prioritariamente i componenti della Rete dei Referenti per la performance, che hanno assolto per l'intero anno il ruolo di interfaccia tra le Unità organizzative e l'Unità del Controllo di gestione. Si sono registrati diversi e proficui momenti di confronto con i Direttori e i Responsabili di Unità Organizzativa soprattutto nella fase di programmazione e definizione degli obiettivi di 1° e di 2° livello.
3. Il Piano triennale della Performance è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il 10 marzo 2021, in concomitanza con l'assegnazione degli obiettivi per il 2021 al Direttore Generale e con l'approvazione del Piano Triennale delle Attività 2021-2023. Dell'approvazione del Piano è stata data ampia e diffusa informativa.
4. La prima attività di monitoraggio, avviata a fine giugno, ha dato conto dello stato di avanzamento degli obiettivi al 30 giugno 2021, ed ha riguardato (a) gli obiettivi trasversali triennali di 1° livello atti a misurare e valutare la Performance Organizzativa di Ente e (b) gli obiettivi annuali delle strutture organizzative, ovvero il loro contributo alla Performance Organizzativa di Ente. Il Report di monitoraggio[13] emesso è stato distribuito all'OIV, al Direttore Generale e al Consiglio

[13] Stato di avanzamento obiettivi di PO RS-UCG-2021-011, Stato di avanzamento Piano Triennale della Performance 2021-2023.

di Amministrazione per i rispettivi ambiti di competenza. Alle operazioni sopra descritte hanno partecipato in diversi occasioni il responsabile della struttura tecnica permanente, l'OIV e il Direttore Generale, in aggiunta ai responsabili di unità.

5. Le evidenze e le richieste di aggiornamento degli obiettivi sono stati valutati dall'OIV secondo quanto disposto dall'art. 6[14] "Monitoraggio" del D. Lgs. n. 150/2009 e s.m.i.. Il 30 agosto 2021 l'OIV ha trasmesso al Direttore Generale e all'Unità Controllo di Gestione le "Linee Guida in materia di riforma e/o integrazione degli obiettivi di Performance 2021 in fase intermedia del Ciclo della Performance". Sulla scorta di tali Linee Guida il Direttore Generale ha disposto di procedere con l'aggiornamento del Piano Triennale della Performance.
6. La revisione dei documenti è stata approvata dal CdA il 28 settembre 2021 e ne è stata data ampia informativa.
7. Nella seconda metà di marzo 2022 sono state avviate le attività propedeutiche alla redazione della Relazione sulla performance 2021. Il periodo aprile – maggio ha visto l'intera struttura organizzativa coinvolta nelle attività di rendicontazione finale, anche attraverso incontri ad hoc e di approfondimento su talune questioni che necessitavano di analisi di maggior dettaglio. Agli incontri, laddove necessario, ha partecipato anche il Direttore Generale e la struttura tecnica permanente. Si registrano anche due incontri[15] tenuti con la Struttura Tecnica Permanente e l'OIV per rappresentare l'articolazione del documento, per condividere i contenuti della Relazione e per fornire tutti gli elementi necessari all'OIV per svolgere le attività di valutazione che gli sono proprie.

A completamento della panoramica fornita, risulta utile in questa sede esplicitare che le operazioni di monitoraggio e di rendicontazione si sono svolte quasi esclusivamente mediante l'utilizzo del software gestionale della performance. Tale strumento dotato di un *tool* di *business intelligence* che consente:

- ✓ ai referenti e ai responsabili di unità di fornire gli elementi necessari ai fini della verifica degli stati di avanzamento (intermedi e finale); i dati che sono richiesti per singola azione / obiettivo riguardano la descrizione delle attività condotte, la segnalazione di eventuali criticità riscontrate nell'esecuzione della programmazione e la messa a disposizione nel repository dei documenti a supporto degli stati di avanzamento.
- ✓ All'unità Controllo di Gestione di effettuare verifiche analitiche su ciascun elemento richiedendo, se necessario, chiarimenti e/o integrazioni.
- ✓ All'OIV di accedere, mediante un'utenza dedicata, a tutti i dati in esso contenuti (descrittivi e documentali) e di dialogare con i responsabili di unità per eventuali approfondimenti.
- ✓ All'OIV, al Presidente e al Direttore Generale di accedere al *tool* di analisi dei dati aggregati in molteplici modalità.

Rete dei Referenti per la Performance

Il Direttore Generale il 25 giugno 2021, su valutazione e proposta dell'Unità Controllo di Gestione, ha nominato la prima Rete dei Referenti per la Performance; la composizione della Rete abbraccia tutta la macro organizzazione e vede, quindi, la partecipazione, di personale appartenente a tutte le

[14] "Gli Organismi indipendenti di valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio 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. Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono inserite nella relazione sulla performance e vengono valutate dall'OIV ai fini della validazione di cui all'articolo 14, comma 4, lettera c).".

[15] 16 maggio e 7 giugno 2022

strutture organizzative (Direzioni e Unità Organizzative).

Compiti specifici della Rete, tramite la costante interfaccia con l'Unità Controllo di Gestione sono:

- ✓ il confronto su modelli e schemi di programmazione e misurazione,
- ✓ il contributo sui contenuti dei documenti programmatici (Piano della Performance), di monitoraggio e di rendicontazione finale (Relazione sulla Performance),
- ✓ la gestione delle informazioni e dei documenti (anche tramite il software dedicato).

Per consentire l'ampliamento delle competenze specifiche dei componenti della Rete dei Referenti, è stato erogato il 21 ottobre 2021 un corso appositamente organizzato e rubricato "Il ciclo di programmazione e controllo di gestione nelle PA".

5.2 Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e i suoi adeguamenti

Le norme prevedono che il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance sia aggiornato annualmente, ovvero che ciascun anno siano verificate le condizioni di attualità del documento, che contiene al suo interno le modalità e i principi che governano il Ciclo della Performance.

In concomitanza con l'approvazione del Piano Triennale della Performance 2021-2023 si è proceduto con l'adozione dell'aggiornamento del Sistema. L'aggiornamento ha riguardato prioritariamente l'allegato 1 al Sistema che ha rimodulato, perfezionandole alle logiche del sistema CAF, le modalità di misurazione e valutazione della Performance Organizzativa organizzando gli obiettivi in 1° e 2° livello sulla scorta dei principi forniti dal Dipartimento della Funzione Pubblica con le Linee Guida n. 1/2017. Gli interventi si sono inoltre resi necessari per adeguare le modalità al nuovo assetto organizzativo, istitutivo delle Direzioni, ovvero di livelli organizzativi di maggiore rilevanza rispetto alla precedente organizzazione.

Un intervento significativo è stato inoltre l'adeguamento dell'allegato 2 al Sistema, e in modo particolare la sezione relativa ai comportamenti organizzativi (Dizionario delle competenze) che è stato ristrutturato in accordo con le nuove modalità di lavoro (*smart working*).

A completamento delle attività sinora enunciate a novembre del 2021 l'Unità Controllo di Gestione ha emesso il primo Catalogo ufficiale degli indicatori di Performance di ente, documento che ha inteso razionalizzare in un unico contesto documentale l'esperienza maturata nel corso dei molti cicli di performance gestiti.

Il Catalogo degli indicatori di Performance è stato articolato in 8 Linee di attività, all'interno delle quali sono state individuate dei sottoinsiemi a numero variabile. All'interno delle 8 linee di attività di 1°, ossia il raggruppamento di macro di funzioni tipiche dell'Agenzia, trovano spazio ulteriori raggruppamenti di maggiore dettaglio, che si focalizzano su peculiari funzioni riconducibili al primo livello. Il Catalogo è da considerarsi un documento dinamico, destinato ad essere integrato ed emendato annualmente e sarà accorpato nella prossima revisione del Sistema.

L'esperienza del modello CAF

Il *Common Assessment Framework* (CAF) è uno strumento di *Total Quality Management* ispirato al modello di eccellenza EFQM (*European Foundation for Quality Management*). Si fonda sul principio che risultati eccellenti relativi alla Performance organizzativa, ai cittadini/clienti, al personale e alla società si ottengono attraverso una leadership che guidi le politiche e le strategie, la gestione del personale, delle partnership, delle risorse e dei processi.

Il CAF, concepito specificamente per le organizzazioni del settore pubblico di cui prende in considerazione le peculiarità, si presenta come uno strumento di facile utilizzo che assiste le organizzazioni nell'uso di tecniche di gestione della qualità finalizzate al miglioramento della Performance.

Il CAF consente di:

- ✓ introdurre le amministrazioni pubbliche ai principi del *Total Quality Management* (TQM) e di guidarle progressivamente, attraverso l'uso e la comprensione del processo di autovalutazione, dalla sequenza corrente *Plan-Do* al ciclo "*Plan – Do – Check – Act*" pienamente integrato,
- ✓ facilitare, attraverso l'uso di griglie, l'autovalutazione di una organizzazione pubblica al fine di ottenere una diagnosi e intraprendere azioni di miglioramento,
- ✓ agire come ponte tra i vari modelli in uso per la gestione della qualità, facilitare il *benchlearning* fra le organizzazioni del settore pubblico.

Nel 2013, sulla spinta dell'esigenza normativa di misurare e valutare la performance organizzativa, l'Agenzia ha adottato il modello (CAF) che è divenuto, attraverso l'esperienza di ben tre cicli di autovalutazione (2014, 2017 e 2020) lo strumento chiave per indirizzare il percorso di miglioramento continuo dell'organizzazione.

L'ASI nel 2019 ha ottenuto l'attestazione di CAF *Effective User* nell'ambito della Procedura Europea CAF *External Feedback*, mentre nel 2018 (30 ottobre) ha condiviso la propria esperienza nel corso di un seminario tenutosi presso il Dipartimento della Funzione Pubblica da titolo "L'esperienza dell'ASI con il modello europeo CAF: un'occasione per riflettere sull'attuazione del ciclo di gestione della performance negli enti pubblici di ricerca", al quale hanno preso parte 16 Enti oltre al MIUR e all'ANVUR.

Tutto ciò per significare come la scelta e l'applicazione costante del modello abbiamo fatto registrare risultati sul fronte del miglioramento organizzativo e, quindi, di riflesso sulle performance di Ente.

L'ultimo ciclo di autovalutazione ha prodotti alcuni progetti di miglioramento, in parte realizzati nel 2021 e in parte da completarsi nell'anno 2022.

Anno →	**2021**				**2022**			
Progetto	**1**	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**
A. Formazione per i dipendenti sull'evoluzione digitale	■	■	■	■				
B. Sviluppo del Middle Management	■	■	■	■	■			
C. Erogazione di un corso per i responsabili di Unità sulla e-Leadership	■	■	■	■				
D. Partecipazione dell'ASI al progetto "Competenze Digitali" della Funzione Pubblica	■	■	■	■	■	■	■	■

Tabella 23 – I progetti di miglioramento scaturiti dal terzo ciclo di autovalutazione CAF (gli anni sono suddivisi per trimestre)

A seguito di una *survey* svolta nel 2021 in oltre 170 amministrazioni europee nell'ambito del progetto dell'OECD "*Strengthening the resilience of public administrations after covid-19 with the CAF*", dalla quale è emerso che quelle che avevano già svolto l'autovalutazione con il modello CAF e realizzato i conseguenti piani di miglioramento hanno reagito meglio e più in fretta alla crisi Covid-19, L'ASI è stata selezionata quale rappresentante italiano nell'analisi di *case study* relativi al progetto. Nel corso dei primi mesi del 2022, a ciascuno dei 12 Paesi selezionati nell'ambito del progetto, sarà assegnato un team di ricercatori che svolgeranno interviste finalizzate all'identificazione delle migliori pratiche utilizzate per fronteggiare la crisi pandemica, allo scopo di diffonderle tra tutte le PA; saranno inoltre analizzati gli strumenti per migliorare la "*preparedness*" della PA di fronte ad altre crisi, analoghe quella attuale.

6. LISTA DEGLI ACRONIMI DELLE STRUTTURE ORGANIZZATIVE

Acronimo	Struttura
PRZ	**Presidenza**
USO	Supporto organi
UAL	Affari Legali e Societari
UAS	Coordinamento area strategica
UIG	Ispettore Generale
UIE	Innovazione e *new space economy*
URS	Rapporti Istituzionali e Stakeholders
DGN	**Direzione Generale**
UTE	Transizione ecologica e bilancio ambientale (Struttura Dirigenziale 2° livello)
UCG	Controllo di Gestione - Area di Coordinamento Management Office
UPD	Processi e Digitalizzazione - Area di Coordinamento Management Office
UQT	Qualità
URM	Risk Management e Struttura Tecnica OIV - Area di Coordinamento Management Office
USL	RSPP Sicurezza Sul Lavoro
UCM	Capo Sito Malindi
UCS	Capo Sito Sardegna
UGS	Capo Sito Matera (Geodesia Spaziale)
DAF	**Direzione Amministrazione, Finanza**
UCF	Contabilità e Finanza
UCT	Contratti
UAC	Acquisti
DCI	**Direzione Comunicazione Istituzionale**
UMU	Multimedia
UVC	Valorizzazione Immagine e Comunicazione
DSC	**Direzione Sicurezza**
USC	Sicurezza
DRU	**Direzione Risorse Umane**
UPS	Pianificazione Sviluppo e Reclutamento
UNW	Normative e Welfare
UGA	Gestione Amministrativa
DIT	**Direzione IT Logistica e Transizione Digitale**
UTD	Coordinamento della transizione digitale
USG	Servizi Logistici e Gestione e Manutenzione
UIS	Sistemi Informativi, Conservazione Digitale e Statistica
DAI	**Direzione Affari Internazionali**
URE	Relazioni con ESA
URD	Relazioni Internazionali e Space Diplomacy
UUE	Relazioni con UE e Paesi UE
DSR	**Direzione Scienza e Ricerca**
UCO	Coordinamento Scientifico
URI	Ricerca Spaziale
UCR	Coordinamento Ricerca e Alta Formazione
UVS	Volo Umano e Sperimentazione Scientifica
DPG	**Direzione Programmi**
UIC	Ingegneria e Concezione Nuovi Sistemi Spaziali
UTC	Tecnologie
UDS	Downstream e Servizi Applicativi

Acronimo	Struttura
UOM	Operazioni *Midstream* e Sicurezza dello Spazio
USS	Sviluppo di Micro e Nano Satelliti
UTS	Trasposto Spaziale Infrastrutture Orbitanti e di Superficie, In-Orbiting Servicing
UOT	Osservazione della Terra
UTN	Telecomunicazioni e Navigazione
USR	Satelliti Scientifici e per l'esplorazione Robotica

7. ELENCO DEGLI ALLEGATI E INDICI

Allegati

Allegato 1 - Schede Obiettivi di 1° livello (Performance Organizzativa)

Allegato 2 - Mappa degli Obiettivi di 2° livello (Performance strutture organizzative)

Allegato 3 – Schede Obiettivi del Direttore Generale e dei Dirigenti Amministrativi

Allegato 4 – Elenco dei principali provvedimenti nel 2021 connessi al Ciclo della Performance

Indice delle Figure

Figura 1 - Struttura della Relazione 2
Figura 2 - Peso assegnato ai 4 criteri CAF Risultato 4
Figura 3 - Misurazione PO per Criterio Risultato CAF e PO 2021 (valore ponderato sulla base degli specifici pesi assegnati ai criteri risultato) – Fonte dati UCG 5
Figura 4 - Obiettivi di 1° livello, valori per Dominio 5
Figura 5 - Gli stakeholder dell'Agenzia (Fonte PIAO 2022-2024) 10
Figura 6 – I cluster tecnologici in Italia 12
Figura 7 – Paesi con i quali l'Italia intrattiene Accordi e Relazioni 13
Figura 8 - La struttura della macro organizzazione ASI (Fonte provvedimenti ASI) 16
Figura 9 - Interrelazione tra i documenti programmatici 33
Figura 10 – Valori medi degli obiettivi di 2° livello suddivisi per tipologia di Settore (fonte dati UCG) 36
Figura 11 - La valutazione partecipativa (fonte SMVP) 42
Figura 12 - Ciclo di gestione della performance 2021 (fonte dati UCG) 46

Indice delle Tabelle

Tabella 1 - Personale a tempo indeterminato al 31/12/2021 e analisi dello scostamento rispetto al piano di fabbisogno al 31/12/2026 (Fonte dati DRU) 18
Tabella 2 - Contratti a tempo determinato al 31/12/2021 (fonte dati DRU) 19
Tabella 3 - Contratti per attività di ricerca al 31/12/2021 (fonte dati DRU) 19
Tabella 4 - Personale di ruolo e a tempo determinato al 31/12/2021 (fonte dati DRU) 22
Tabella 5 - Distribuzione del personale per genere per tipologia di contratto al 31/12/2021 (fonte dati DRU). 23
Tabella 6 - Distribuzione del personale responsabilità / genere al 31/12/2021, i valori % si riferiscono alle sole posizioni assegnate (fonte dati DRU) 23
Tabella 7 - Formazione erogata ai dipendenti con evidenza della formazione erogata alle donne anno 2021 (fonte dati DRU) 23
Tabella 8 - Valore medio retribuzioni personale anno 2021 (fonte dati DRU) 24
Tabella 9 - Congedi parentali e maternità 2021 suddiviso per genere (fonde dati DRU) 24

Tabella 10 - Accesso all'istituto del telelavoro suddiviso per genere e per tipologia contrattuale (fonte dati DRU) 24
Tabella 11 - Utilizzo dello smart working nel 2021 (fonte dati DRU) 24
Tabella 12 - Distribuzione degli ruoli per gli incarichi per commissioni di concorso anno 2021 (fonte dati DRU) 25
Tabella 13 - Entrate 2021 (fonte relazione sulla gestione 2021) 25
Tabella 14 - Uscite bilancio 2021 (fonte relazione sulla gestione 2021) 26
Tabella 15 - Spese per attività istituzionali 2019-2020-2021 (fonte dati relazione sulla gestione) 26
Tabella 16 - Indicatore annuale tempestività dei pagamenti 2019-2021 (fonte dati DAF) 27
Tabella 17 - Contratti istituzionali stipulati nel 2019, 2020, 2021 (fonte dati sistema informatico di gestione ASI) 27
Tabella 18 - Contratti istituzionali stipulati nel 2021 suddivisi per Direzioni/UO (fonte dati sistema informatico di gestione ASI) 28
Tabella 19 - Tabella valori contrattuali per tipologia contraente IVA esclusa (fonte dati sistema informatico di gestione ASI) 28
Tabella 20 – Criteri Risultato del CAF, numero degli obiettivi di 1° livello, valore assoluto e ponderato (fonte dati UCG) 34
Tabella 21 - Livello di performance degli obiettivi del DVSS per Settore (fonte dati UCG) 38
Tabella 22 - Distribuzione delle azioni per struttura organizzativa / soggetto responsabile e media % di realizzazione (fonte dati UCG) 39
Tabella 23 – I progetti di miglioramento scaturiti dal terzo ciclo di autovalutazione CAF (gli anni sono suddivisi per trimestre) 49

Indice dei Grafici

Grafico 1 – Tipologia di attività nella catena del valore 11
Grafico 2 - Distribuzione percentuale del personale per tipologia di contratto al 31/12/2021 (fonte dati DRU) 19
Grafico 3 - Distribuzione del personale per genere per profilo professionale (fonte dati DRU) 22
Grafico 4 – Distribuzione percentuale delle posizioni di responsabilità (fonte dati DRU) 23
Grafico 5 - Distribuzione dei ruoli per genere degli incarichi per commissioni di concorso anno 2021 (fonte dati DRU) 25
Grafico 6 - Raffronto Risultati Criteri Risultato CAF 2020-2021, valori ponderati (fonte dati UCG) 34
Grafico 7 - Livello di performance per Dominio nel triennio 2019-2021 (fonte dati UCG) 35
Grafico 8 – Focus sui risultati dei Settori Programmatici e Abilitanti (fonte dati UCG) 36
Grafico 9 – Azioni registrate con criticità, confronto anni 2020 e 2021 (fonte dati UCG) 40
Grafico 10 - Criticità raggruppate per macro categorie (fonte dati UCG) 41
Grafico 11 - Criticità raggruppate per natura (fonte dati UCG) 41

Indice delle Schede

Scheda 1 - Raccordo Obiettivi di 1° livello e macro categorie di stakeholder (fonte dati UCG) 6
Scheda 2 - Principali istituti collegati al benessere organizzativo (fonte dati DRU, accordi sindacali, provvedimenti Direttore Generale) 21

Allegato alla deliberazione del CdA
n. 112/2022 del 21 giugno 2022



Relazione sulla Performance 2021

Allegato 1
Obiettivi di 1° livello
(Performance Organizzativa)

Agenzia Spaziale Italiana

PO01-IST	**Gestire gli affari internazionali dell'Agenzia in stretto coordinamento con la Presidenza del Consiglio (Segreteria Sotto Segretario di Stato) e in collaborazione con MAECI e l'Ufficio del Consigliere Militare**
Descrizione	La gestione degli affari internazionali dell'Agenzia è operata dalla Direzione Affari Internazionali su indicazioni del Presidente e in stretto coordinamento con il MAECI. Da anni ASI lavora all'interno della comunità spaziale internazionale ed ha stabilito gradualmente un numero crescente di relazioni bilaterali e multilaterali. Gli indirizzi del Governo hanno espressamente indicato la necessità di rafforzare la cooperazione internazionale e il presidio nazionale ai più alti livelli istituzionali di tutte le organizzazioni internazionali di settore, allo scopo di assicurare una presenza costante ed influente dell'Italia. L'obiettivo si inserisce in tale contesto e l'ASI da anni supporta il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale.
Strutture coinvolte	Direzione Affari Internazionali, Direzione Sicurezza, Direzione Scienza e Ricerca, Direzione Programmi, Direzione Comunicazione, Direzione Risorse Umane, Direzione Amministrazione e Finanze, Uo Coord. Area Strategica, UO Affari Legali e Societari, UO Capo Sito Malindi

Misurazione e Valutazione 2021			
Indicatore	% di completamento degli atti richiesti		
Target 2021	100%	**Risultato 2021**	**100%**
Note e Commenti	La Direzione Affari Internazionali - DAI, in coordinamento con le unità ed uffici ed essa afferenti: i) processa le richieste di intervento provenienti dalle figure istituzionali di riferimento; ii) agisce sistematicamente in maniera pro-attiva stimolando azioni opportune e necessarie aggiuntive per la migliore attuazione degli obiettivi di Agenzia in relazione alle attività delle figure istituzionali – ciò avviene tramite molteplici note, organizzazione/partecipazione eventi ed azioni; queste sono da ritenersi aggiuntive rispetto a quanto stimato dall'indicatore dell'obiettivo; iii) assolve in maniera sistematica agli altri ruoli del proprio mandato, mediante il ruolo di interfaccia nazionale con l'Agenzia Spaziale Europea e con l'Unione Europea (vedi l'art. 2, comma 2, lettera c) dello Statuto dell'ASI); anche questa attività avviene attraverso molteplici note, proposte di posizionamento ed azioni aggiuntive rispetto a quanto stimato nell'indicatore dell'obiettivo. L'indicatore di obiettivo propone per le richieste pervenute al punto (i) il valore percentuale ottenuto dal rapporto tra le richieste evase e quelle ricevute.		
Fonte	Interna – Registro richieste con evidenza dell'istruttoria e del completamento.		

Dominio	Istituzionale
Obiettivo Strategico	Consolidare e rafforzare il ruolo del paese a livello internazionale
Criterio Risultato CAF associato	Performance chiave

PO02-IST	Rafforzare il coordinamento con organismi esterni (COMINT) e interni all'Agenzia (Comitato esecutivo)		
Descrizione	La Legge n. 7/2018 ha risegnato la governance dell'Agenzia istituendo il Comitato interministeriale per le politiche relative allo spazio e alla ricerca aerospaziale; significativo è quindi il rafforzamento e il coordinamento con tale Organismo ai fini per le politiche di settore.		
Strutture coinvolte	Coordinamento Area Strategica, Direzione Scienza e Ricerca, Direzione Programmi, Direzione Affari Internazionali, Direzione Sicurezza		
Misurazione e Valutazione 2021			
Indicatore	% di completamento degli atti richiesti		
Target 2021	100%	**Risultato 2021**	**100%**
Note e Commenti	Nel corso del 2021 si sono tenute 3 riunioni del COMINT (17 giugno, 13 ottobre, 1° dicembre). L'ASI, nella persona del Presidente Saccoccia, nel corso di queste riunioni ha illustrato diverse presentazioni con le proposte di ASI per tutti i punti delle agende in cui era previsto un contributo d'Agenzia, preparate con il supporto di varie unità dell'ASI e la supervisione/ coordinamento di dell'Unità Coordinamento area strategica. I principali argomenti sono stati lo stanziamento dei fondi delle precedenti leggi di stabilità dalla PCM, lo stanziamento dei fondi del PNRR per lo spazio ed il supporto dell'Agenzia alla PCM per la preparazione del nuovo regolamento del COMINT e l'elaborazione della bozza iniziale della relazione per il Parlamento. Al fine della preparazione delle varie riunioni COMINT, l'ASI ha, inoltre, svolto diverse riunioni con il Sottosegretario/Ministro con delega per lo spazio ed il Consigliere Militare Generale De Leverano. L'ASI ha anche fornito diverse note a supporto della proposta, successivamente approvata, di istituire una giornata nazionale dedicata allo spazio il 16 dicembre.		
Fonte	Mista Esterna e Interna – Documenti di archivio interno e Ordini del Giorno del COMINT e relativi verbali.		

Dominio	Istituzionale
Obiettivo Strategico	Consolidare e rafforzare il ruolo del paese a livello internazionale Promuovere la crescita economica, lo sviluppo e l'uso di servizi e applicazioni spaziali
Criterio Risultato CAF associato	Performance chiave

PO03-IST	**Promuovere ed attuare la Strategia Nazionale della Sicurezza per lo Spazio**		
Descrizione	La Strategia nazionale di sicurezza per lo spazio è tesa all'accrescimento e rafforzamento del comparto spaziale italiano, al fine di tutelare la sicurezza nazionale, individua 5 linee di intervento: (i) potenziamento e protezione delle capacità nazionali nel settore spaziale, (ii) b) prevenzione, dissuasione e difesa dalle aggressioni contro le infrastrutture spaziali, (iii) tutela e supervisione sullo sviluppo di attività industriali e scientifiche e tutela delle informazioni classificate, (iv) cooperazione internazionale e promozione dell'uso responsabile, pacifico, sicuro e sostenibile dello spazio, (v) gestione e sviluppo delle iniziative commerciali nel rispetto degli impegni assunti dall'Italia in politica estera e delle esigenze di sicurezza nazionale, con particolare riferimento agli aspetti legati alla sicurezza del telerilevamento satellitare. La Direzione sicurezza in questo particolare ambito esegue analisi del contesto nel quale si collocano e si sviluppano le attività dell'ASI per assicurare la convergenza degli obiettivi del DSPSN e del DVSS.		
Strutture coinvolte	Direzione Sicurezza, Direzione Affari Internazionali, Direzione Programmi, Direzione Scienza e Ricerca, Uo Coord. Area Strategica		
Misurazione e Valutazione 2021			
Indicatore	% di completamento delle attività richieste		
Target 2021	100%	**Risultato 2021**	**100%**
Note e Commenti	L'Agenzia ha assicurato, attraverso le strutture deputate, ad adottare le misure di sicurezza adeguate al livello di criticità rilevato dall'analisi del contesto, anche con riferimento agli affidamenti industriali ai sensi dell'art. 162 del d.lgs. n. 50 del 18 aprile 2016 e s.m.i., e per la definizione degli accordi di riservatezza e per l'adozione di misure di Cyber-Security alle infrastrutture spaziali dell'Agenzia.		
Fonte	Interna – Registro delle richieste con istruttoria e definizione della pratica.		

Dominio	Istituzionale
Obiettivo Strategico	Consolidare e rafforzare il ruolo del paese a livello internazionale
Criterio Risultato CAF associato	Performance chiave

PO04-IST	**Progettare e realizzare il Piano di Comunicazione Esterna per soddisfare le diverse tipologie di stakeholder**		
Descrizione	Il Piano di comunicazione esterna è un documento dinamico che viene redatto annualmente dalla Direzione Comunicazione Istituzionale sulla base delle esigenze di comunicazione e interazione espresse dagli stakeholder di riferimento e verso i cittadini e la società. I contenuti resi disponibili agli Stakeholder esterni sono redatti con il contributo di tutte le strutture organizzative dell'Agenzia, con particolare riferimento alla Direzione Scienza e Ricerca e la Direzione Programmi.		
Strutture coinvolte	Direzione Comunicazione Istituzionale, Direzione Programmi, Direzione Scienza e Ricerca		
Misurazione e Valutazione 2021			
Indicatore	% di realizzazione del Piano di Comunicazione Esterna		
Target 2021	100%	**Risultato 2021**	**95%**
Note e Commenti	Il Piano di Comunicazione Esterna assolve alla funzione di cura e sviluppo dell'immagine istituzionale dell'Agenzia e fornisce gli elementi informativi e alcuni degli strumenti collaborativi con i diversi *Stakeholder* dell'Ente. Il Piano, in virtù del suo ruolo strategico, è un documento approvato dal Consiglio di Amministrazione (delibera n. 220/2020) ed è realizzato dalla Direzione Comunicazione Istituzionale, che si avvale per i contenuti di tutte le strutture organizzative della macro organizzazione. Tra i contenuti del Piano che trovano spazio all'interno della programmazione si ricordano la: ✓ comunicazione all'utenza esterna, anche internazionale, delle attività istituzionali, scientifiche e divulgative svolte dall'ASI ✓ la divulgazione dei principali temi della ricerca spaziale, con riferimenti anche alla *space economy*, per il grande pubblico e i giovani ✓ le attività dell'ufficio stampa ✓ l'organizzazione e la partecipazione a eventi nazionale e internazionale di settore ✓ l'organizzazione e la partecipazione a mostre ed eventi culturali ✓ le attività di *education* (istruzione e conoscenza) ✓ la realizzazione di prodotti editoriali		
Fonte	Mista Esterna ed Interna – Report di monitoraggio di dettaglio della pianificazione del Piano e Sito Istituzionale, social media, stampa nazionale e internazionale, ecc..		

Dominio	Istituzionale
Obiettivo Strategico	Promuovere la crescita economica, lo sviluppo e l'uso di servizi e applicazioni spaziali Sostenere la ricerca e l'innovazione del paese
Criterio Risultato CAF associato	Cittadino / Cliente

PO05-IST	**Realizzare i progetti e i programmi del Piano Triennale delle Attività vigente, così come declinati nella mappa degli obiettivi di II° livello, in coerenza con le risorse disponibili**		
Descrizione	L'obiettivo si focalizza sulla realizzazione degli obiettivi e delle azioni contenute nella programmazione di II° livello (programmazione annuale) del presente Piano assegnate alle unità organizzate ricomprese nella Direzione Programmi e nella Direzione Scienza e Ricerca. La realizzazione di tali Azioni è direttamente riconducibile ai piani di attività ricompresi nel PTA, in quanto declinazione degli stessi.		
Strutture coinvolte	Direzione Scienza e Ricerca, Direzione Programmi, Direzione Amministrazione e Finanza		
Misurazione e Valutazione 2021			
Indicatore	% di realizzazione delle Azioni della programmazione di II° livello (programmazione annuale)		
Target 2021	90%	**Risultato 2021**	**96,92%**
Note e Commenti	Il Piano Triennale delle Attività è il documento tipico di programmazione degli Enti Pubblici di Ricerca, quale l'ASI appartiene. Il PTA è un documento di programmazione con contenuti strategici, ed è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il 10 marzo 2021 (delibera n.9/2021). Il Piano della Performance acquisisce alcuni contenuti del PTA, e attraverso la messa a punto di azioni concrete, indicatori e target formula il set di obiettivi sui quali misurare e valutare la propria Performance. In modo particolare la Mappa degli Obiettivi di 2° livello misura il contributo che le strutture organizzative forniscono per il raggiungimento del livello di Performance Organizzativa di Ente per l'anno di riferimento. L'obiettivo specifico si concentra sul contributo alla PO delle Unità Organizzative afferenti alla Direzione Programmi e alla Direzione Scienza e Ricerca, deputate alla realizzazione delle attività di missione dell'ASI.		
Fonte	Interna – Monitoraggi gestiti attraverso software dedicato, con verifica degli elementi e dei documenti forniti dalla struttura di controllo e dall'OIV.		

Dominio	Istituzionale
Obiettivo Strategico	Promuovere la crescita economica, lo sviluppo e l'uso di servizi e applicazioni spaziali Sostenere la ricerca e l'innovazione del paese
Criterio Risultato CAF associato	Perfomance chiave

PO06-GP	**Progettare e realizzare il primo Piano di Comunicazione Interna dell'ASI per la crescita del personale ASI**		
Descrizione	Il Piano di comunicazione interno è un progetto innovativo che punta alla condivisione di valori, informazioni, esperienze del personale dell'Agenzia in un'ottica di crescita relazionale e professionale delle risorse umane. Rappresenta una novità inserita con la nuova macroorganizzazione. La funzione è collocata all'interno della Direzione Comunicazione Istituzionale.		
Strutture coinvolte	Direzione Comunicazione Istituzionale, Direzione Risorse Umane, UO Coord. Area Strategica, UO Affari Legali e Societari, UO RSPP Sicurezza sul Lavoro, Basi ASI, UO Qualità, Area di Coordinamento Management Office, Direzione Sicurezza, Direzione IT, Logistica e Transizione Digitale, Direzione Amministrazione, Finanza, Direzione Scienza e Ricerca, Direzione Affari Internazionali, Direzione Programmi		
Misurazione e Valutazione 2021			
Indicatore	% di realizzazione del Piano di Comunicazione Interna		
Target 2021	100%	**Risultato 2021**	**85%**
Note e Commenti	Il piano è stato ideato come guida che orienta il comune cammino verso la costruzione di un ambiente professionale fondato sui principi del benessere organizzativo necessario a garantire alti livelli di produttività, efficienza ed efficacia dell'Agenzia, nelle sue dimensioni scientifica e tecnologica. Le leve prioritarie della comunicazione interna per garantire il successo dell'Agenzia sono state identificate: ✓ nell'ascolto e nella corretta e tempestiva informazione che passa dagli idonei canali interni, ✓ nella condivisione dei valori fondanti della comunità; ✓ nella partecipazione e collaborazione a tutti i livelli gerarchici, da attuare in una fase iniziale con una molteplicità di azioni, tra le quali si ricordano la realizzazione di una newsletter dedicata, anche, ai dipendenti, l'emissione di comunicati, l'emissione di una rivista aziendale (*house organ*), lo svolgimento di attività di formazione, l'operatività della INTRANET aziendale e l'uso di social media.		
Fonte	Interna – Report di monitoraggio di dettaglio della pianificazione del Piano.		

Dominio	Gestionale e di prevenzione della corruzione
Obiettivo Strategico	Garantire l'efficientamento e l'ottimizzazione dei processi amministrativi e gestionali a sostegno della missione dell'Ente
Criterio Risultato CAF associato	Personale

PO07-GP	Progettare e sviluppare strumenti di programmazione del lavoro agile		
Descrizione	La modalità di lavoro agile invita ad un ripensamento complessivo dell'approccio al lavoro non solo da parte dei dipendenti (siano essi dirigenti o collaboratori) ma anche, e soprattutto, da parte dell'Amministrazione, che deve sviluppare strumenti innovativi per garantire e, laddove possibile, migliorare l'efficienza della propria azione. Il POLA quindi rappresenta lo strumento principe di programmazione e rappresenterà una sfida globale ai metodi tradizionali di lavoro.		
Strutture coinvolte	Direzione Risorse Umane, Direzione IT, Logistica e Transizione Digitale, Prevenzione e Protezione, Coordinamento Management office		
Misurazione e Valutazione 2021			
Indicatore	% di realizzazione del POLA (Piano Organizzativo del Lavoro Agile)		
Target 2021	100%	**Risultato 2021**	**80%**
Note e Commenti	Il POLA è stato redatto sulla scorta delle Linee Guida emesse dal Dipartimento della Funzione Pubblica. La quarta sezione del documento contiene la programmazione delle azioni funzionali allo sviluppo e consolidamento dei fattori abilitanti al Lavoro Agile. L'Amministrazione ha nominato un gruppo di coordinamento del lavoro agile (COLA) composto da specialisti nei diversi settori di intervento: programmazione, formazione, digitalizzazione dei processi, sviluppo sistemi informativi, adeguamento servizi logistici. E' stata previsto uno sviluppo graduale attraverso la definizione di interventi di fase inziale, intermedia e avanzata. Nel 2021 si dà conto degli interventi di sviluppo iniziale. Al riguardo, come ben dettagliato nel POLA, i fattori abilitanti risultavano avere già un discreto livello di realizzazione, gli interventi pianificati; quindi nel corso del 2021 una buona parte di questi hanno riguardato il consolidamento degli strumenti già esistenti e il loro perfezionamento.		
Fonte	Interna – Report di monitoraggio di dettaglio della pianificazione del Piano.		

Dominio	Gestionale e di prevenzione della corruzione
Obiettivo Strategico	Garantire l'efficientamento e l'ottimizzazione dei processi amministrativi e gestionali a sostegno della missione dell'Ente
Criterio Risultato CAF associato	Personale

PO08-GP	**Realizzare il Piano delle Assunzioni per garantire la realizzazione della mission dell'ASI**		
Descrizione	Il Piano Triennale delle Attività 2020-2021 prevede un organico a regime (31/12/2026) pari a 600 unità di personale. L'attuale personale di ruolo è pari a 277 risorse umane (a questi si aggiungono 21 persone con contratto a tempo determinato). La realizzazione del piano delle assunzioni pertanto assume un ruolo strategico imprescindibile per la realizzazione della missione dell'Ente.		
Strutture coinvolte	Direzione Risorse Umane, Direzione Amministrazione, Finanza, Direzione Affari Internazionali, Direzione Sicurezza, Direzione Comunicazione Istituzionale, Direzione Programmi, Direzione Scienza e RicercaDirezione IT, Logistica e Transizione Digitale, UO Coordinamento Area Strategica, Coordinamento Management Office		
Misurazione e Valutazione 2021			
Indicatore	a) % di commissioni esaminatrici nominate su bandi emessi b) % di completamento delle attività di valutazione da parte delle Commissioni Esaminatrici c) % di unità di personale assunto rispetto al programmato secondo le specifiche del piano di fabbisogno (PTA)		
Target 2021	a) 100% b) 100% c) 100%	**Risultato 2021**	**a) 90%** **b) 100%** **c) 15%** **Valore ponderato 55,50%**
Note e Commenti	Il Piano Triennale di Attività 2021-2023 con riferimento al piano assunzionale per il 2021 prevedeva il reclutamento di 116 unità di personale. L'obiettivo specifico è stato oggetto di revisione nel corso del 2021, poiché alle condizioni iniziali previste si sono aggiunti ulteriori elementi meritevoli di considerazione per la misurazione; ci si riferisce in modo particolare alle attività endoprocedimentali rilevanti, quali la nomina Commissioni e l'espletamento delle attività di valutazione. Il dato registrato all'indicatore c) risente di due fattori: da una parte l'emergenza sanitaria (COVID-19) che ha rallentato in modo significativo il completamento delle attività, dall'altro il necessario e ulteriori passaggio in Consiglio di Amministrazione avente ad oggetto l'approvazione delle delibere di indizione delle singole procedure selettive. Sulle evidenze acquisite nel 2021 si è infatti proceduto con l'approvazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2022-2024, comprensivo del Piano Triennale della Performance, alla ridefinizione dell'indicatore in parola, riequilibrando quindi le modalità di misurazione ad elementi di maggiore concretezza. Il valore medio è ponderato sulla scorta dei seguenti elementi: indicatore a) peso 20%, indicatore b) peso 30%, indicatore c) peso 50%. Indicatore a) Si intende la nomina formale che avviene con decreto del Direttore Generale. Indicatore b) La percentuale di realizzazione è pertanto riferita ai tempi massimi fissati dal legislatore (entro sei mesi dalla data di effettuazione delle prove scritte o, se trattasi di concorsi per titoli, dalla data della prima convocazione). Indicatore c) Per personale assunto si intende emissione del decreto di stipula del contratto di assunzione.		
Fonte	Interna – Report di monitoraggio di dettaglio della pianificazione, Decreti del Direttore Generale.		

Dominio	Gestionale e di prevenzione della corruzione
Obiettivo Strategico	Garantire l'efficientamento e l'ottimizzazione dei processi amministrativi e gestionali a sostegno della missione dell'Ente
Criterio Risultato CAF associato	Cittadino/Cliente

PO09-GP	**Migliorare il sistema di reporting al fine di illustrare gli obiettivi della spesa, misurarne i risultati e monitorarne l'effettivo andamento in termini di servizi forniti e di interventi realizzati**
Descrizione	Il D. Lgs. 91/2011 disciplina il "Sistema di indicatori di risultati semplici, misurabili e riferiti ai programmi di bilancio" e chiede che le PP.AA., contestualmente al bilancio di previsione ed al bilancio consuntivo, presentino un documento denominato "Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio", al fine di illustrare gli obiettivi della spesa, misurarne i risultati e monitorarne l'effettivo andamento in termini di servizi forniti e di interventi realizzati sulla base di indicazioni tecniche del Dipartimento della Funzione Pubblica e del MIUR, indicazioni ad oggi non ancora emesse. Pur in assenza di tali indicazioni, l'Agenzia ai fini del reporting ritiene comunque fondamentale la sperimentazione di proprio un modello di misurazione e rendicontazione che potrebbe essere peraltro utilizzato da Enti similari come *best practice*.
Strutture coinvolte	Direzione Amministrazione e Finanza, Coordinamento Management Office

Misurazione e Valutazione 2021			
Indicatore	Emissione del modello PIRA		
Target 2021	in concomitanza con l'approvazione del bilancio preventivo 2022	**Risultato 2021**	**100%**
Note e Commenti	L'ASI ha predisposto un documento che rappresenta una proposta a carattere sperimentale per la redazione del Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio dell'ASI, nelle more di ricevere indicazioni e linee guida da parte dei soggetti competenti. Trattandosi di un piano attivato per la prima volta, non contiene al suo interno un trend di comparazione rispetto agli esercizi precedenti che sarà invece assicurato nei prossimi anni. Il Piano è stato predisposto tenendo conto e sulla base di quanto già richiesto da altri adempimenti di norma in materia di performance (D. Lgs. n. 150/2009), di valutazione della ricerca (DPR n. 76/2010) e di rendicontazione sociale (Direttiva del Ministro per funzione pubblica del 17/02/2006), al fine di armonizzare l'implementazione delle diverse normative, creare sinergia e minimizzare ridondanze che avrebbero potuto creare sacche di inefficienza ed eccesso di controllo interno. Il documento è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito ASI, nell'ambito del bilancio preventivo 2021.		
Fonte	Interna ad evidenza esterna (pubblicazione su sito istituzionale)		

Dominio	Gestionale e di prevenzione della corruzione
Obiettivo Strategico	Garantire l'efficientamento e l'ottimizzazione dei processi amministrativi e gestionali a sostegno della missione dell'Ente
Criterio Risultato CAF associato	Responsabilità sociale

PO10-GP	Realizzare il Piano Triennale per l'Informatica		
Descrizione	Con il DPCM 17 luglio 2020 il Ministro per l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione, ai sensi dell'articolo 14- bis, comma 2, lettera b), del decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, ha approvato il "Piano triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2020-2022" che ha come scopo quello di rifocalizzare la spesa delle amministrazioni, migliorare la qualità dei servizi offerti. Il Piano affida alle Pubbliche Amministrazioni la realizzazione degli obiettivi ivi elencati, obiettivi spesso "ambiziosi" così come dichiarati dalla stessa AGID che sono contenuti a livello programmatico all'interno del Piano triennale dell'Informatica dell'Agenzia.		
Strutture coinvolte	Direzione IT, Logistica e Transizione Digitale, Coordinamento Management Office		
Misurazione e Valutazione 2021			
Indicatore	% di realizzazione del Piano		
Target 2021	100%	**Risultato 2021**	**100%**
Note e Commenti	Con riferimento alla realizzazione del Piano Triennale per l'Informatica nella PA 2020-2022 approvato dal Ministro per l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione, l'Agenzia ha messo a redatto il proprio programma di azioni (documento PN-UTD-2021-001 del 16/4/2021) allo scopo di monitorare lo stato di avanzamento delle attività e assegnato la competenza per la loro realizzazione ad una o più Direzioni/Unità Organizzative; il coordinamento del piano di azioni spetta al Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD), con il supporto dell'Unità "Coordinamento della Transizione Digitale" (UTD). Il programma di azioni è stato aggiornato periodicamente, l'ultima revisione è stata emessa a dicembre 2021 ed è identificata con il progressivo Revisione 11. Il valore di raggiungimento al 100% si riferisce alla programmazione 2021, che è pari al 40% della realizzazione complessiva che dovrà concludersi nel 2023.		
Fonte	Interna ed Esterna– Report di monitoraggio di dettaglio della pianificazione e rendicontazione verso l'AGID.		

Dominio	Gestionale e di prevenzione della corruzione
Obiettivo Strategico	Garantire l'efficientamento e l'ottimizzazione dei processi amministrativi e gestionali a sostegno della missione dell'Ente
Criterio Risultato CAF associato	Personale

PO11-GP	**Realizzare le misure del Piano di Prevenzione della Corruzione anche attraverso l'implementazione delle procedure / codici / regolamenti già esistenti e la mappatura dei processi finalizzato alla gestione del rischio di corruzione**
Descrizione	Il Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza di prossima adozione prevederà il contributo per quanto di competenza delle singole Direzioni e Unità. La realizzazione delle misure di prevenzione investe tutta l'organizzazione non soltanto attraverso attività specifiche da realizzare, ma anche un percorso culturale di sviluppo dell'etica e della legalità cui la società dovrebbe tendere. L'obiettivo di Ente di I° per il triennio di riferimento focalizza l'attenzione sui 3 misure dirimenti: aggiornamento documenti specifici, trasparenza e analisi rischi con relativo aggiornamento della metodologia.
Strutture coinvolte	Responsabile Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, Direzione Risorse Umane, Direzione Amministrazione e Finanza, Direzione Programmi, Direzione Scienza e Ricerca, Coordinamento Management Office, UO Coordinamento Area Stretegica, UO Affari Legali e Societari, UO Supporto Organi

Misurazione e Valutazione 2021

Indicatore	a) numero di documenti / atti emessi o aggiornati b) % di pubblicazione dei dati, dei documenti e delle informazioni, della loro completezza e aggiornamento (secondo le prescrizione del PTPC)		
Target 2021	a) 100% della programmazione b) 90% con riferimento alla compliance	**Risultato 2021**	**a) 100%** **b) 100%**
Note e Commenti	Il Piano di Prevenzione della corruzione e della Trasparenza è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il 10 marzo 2021 con delibera n. 10. Il Piano contiene una fitta programmazione di azioni atte a porre in essere le misure di contrasto al fenomeno corruttivo. La sua realizzazione costituisce da sempre per l'Agenzia una degli obiettivi strategici con cui valutare la Performance Organizzativa di Ente. Tra gli indicatori si è scelto di puntare alla emissione di procedure, regole e manuali e all'aggiornamento di quelli già emanati. La scelta è stata dettata dai significativi interventi normativi e regolamentari intervenuti nel corso del 2020. Un ulteriore elemento di misurazione risulta essere il livello di compliance delle pubblicazioni, fronte ormai storicamente attenzionato dall'Amministrazione che si avvale di una Rete di Referenti specificatamente formati in materia. Il livello di compliance è registrato semestralmente dal Responsabile della Prevenzione della corruzione e della Trasparenza e risulta essere superiore al 98%. Sugli obblighi di pubblicazione interviene l'OIV con attività di verifica e controllo anche attraverso attestazioni specifiche pubblicate nella sezione Amministrazione Trasparente del sito ASI.		
Fonte	Interna ad evidenza esterna (pubblicazione su sito istituzionale) ed esterna – Report di monitoraggio di dettaglio della pianificazione e attestazione organismo indipendente (OIV).		

Dominio	Gestionale e di prevenzione della corruzione
Obiettivo Strategico	Garantire l'efficientamento e l'ottimizzazione dei processi amministrativi e gestionali a sostegno della missione dell'Ente
Criterio Risultato CAF associato	Responsabilità sociale

PO12-GP	**Ai fini della valutazione partecipativa incrementare e agevolare il dialogo e l'interazione con gli stakeholder esterni anche attraverso la realizzazione di progetti comuni**
Descrizione	Ai sensi dell'art. 19-bis "Partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali" del D.Lgs. 27/10/2009, n. 150 ciascuna amministrazione adotta sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati, favorendo ogni più ampia forma di partecipazione e collaborazione dei destinatari dei servizi. Su tale fronte l'Amministrazione, già prima dell'entrata in vigore della norma specifica, ha adottato una serie di strumenti di dialogo e di interazione con gli Stakeholder di riferimento del mondo produttivo (industria, piccole e medie imprese) mediante il tavolo permanente con le imprese, dell'Università, mediante la stipula di accordi di collaborazione, e della Ricerca, mediante relazioni consolidate su attività specifiche di interesse comune. Lo sviluppo di ulteriori modalità di interazione rappresenta una evoluzione del già consolidato sistema di dialogo, per la progettazione di strumenti utili alle diverse parti sia ai fini della programmazione che della valutazione.
Strutture coinvolte	Coordinamento Area Stretegica, Direzione Scienza e Ricerca

Misurazione e Valutazione 2021			
Indicatore	% di gradimento ricavate mediante indagini annuali rivolte a determinate categorie di stakeholder		
Target 2021	≥ 75%	**Risultato 2021**	**100%**
Note e Commenti	Con il nuovo assetto organizzativo è stata introdotto per la prima volta una struttura con il compito di curare i rapporti con gli stakeholders (quali ad esempio Associazioni industriali, mondo della ricerca e dell'accademia, regioni, enti locali, ecc.), al fine di incrementare e agevolare il dialogo e l'interazione con tali soggetti. In questa prima fase si è ritenuto utile svolgere una indagine finalizzato ad avere un riscontro sulla qualità dell'interazione dell'ASI gli Atenei con i quali l'Agenzia ha in essere Accordi Quadro. Il questionario proposto è stato articolato in 8 quesiti. I target fissati sono stati raggiunti e quini il risultato risulta essere pieno. Si rileva che il tasso complessivo di risposta è stato pari al 35% (10 su 28 richieste inviate). Nel complesso è emersa la volontà generalizzata ad ampliare le iniziative, incluse attività di disseminazione in comune rivolte a scuole e largo pubblico, tanto che nel caso in cui sono emerse criticità la ragione è riconducibile alla lentezza e alla complessità delle procedure dell'ASI per dare avvio alle iniziative congiunte. Su questo fronte l'Agenzia conta di operare nel futuro.		
Fonte	Interna – Report sull'indagine svolta		

Dominio	Gestionale e di prevenzione della corruzione
Obiettivo Strategico	Garantire l'efficientamento e l'ottimizzazione dei processi amministrativi e gestionali a sostegno della missione dell'Ente
Criterio Risultato CAF associato	Responsabilità sociale

PO13-GP	**Ai fini della valutazione partecipativa da parte del personale sviluppare modalità di indagine routinarie sui temi del benessere organizzativo e sull'adeguatezza delle strumenti a supporto**
Descrizione	Ai sensi dell'art. 19-bis "Partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali" del D.Lgs. 27/10/2009, n. 150 gli utenti interni alle amministrazioni partecipano al processo di misurazione delle performance organizzative in relazione ai servizi strumentali e di supporto secondo le modalità individuate dall'Organismo indipendente di valutazione.
Strutture coinvolte	Direzione Risorse Umane, Coordinamento Management Office, Direzione Comunicazione Istituzionale.

Misurazione e Valutazione 2021			
Indicatore	a) Realizzazione di un progetto sperimentale per lo sviluppo ulteriore delle competenze del personale b) % di gradimento ricavate mediante indagini annuali su questioni specifiche (erogazione formazione interna)		
Target 2021	a) entro il 31/12/2021 b) 75%	**Risultato 2021**	**a) 85%** **b) 96%** **Media 90,50%**
Note e Commenti	Indicatore a) - Il progetto sperimentale per l'assegnazione e la valutazione dei comportamenti organizzativi che ha avuto il pregio di testare concretamente e fattivamente, attraverso il coinvolgimento di alcune strutture organizzative, il dizionario delle competenze del personale di cui all'allegato 2 al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (vedi "Strumenti a supporto della misurazione e della valutazione della performance"). Il progetto ha seguito le dinamiche proprie del Sistema attraverso un primo momento che ha riguardato lo svolgimento dei colloqui di assegnazione dei comportamenti, uno successivo di monitoraggio, che ha consentito in alcuni casi la modifica dei comportamenti attesi, ed uno finale durante il quale è stata comunicata / discussa la valutazione finale, a partire dalla "auto percezione" dei valutati, rispetto al raggiungimento (o meno) dei livelli di competenza attesi. L'intero progetto è stato seguito da formatori esterni che hanno agevolato il fluire del progetto in termini di relazioni, crescita personale dei dipendenti e sviluppo organizzativo. L'indicatore risulta soddisfatto all'85% data la consistente mole di dati da analizzare (raccolti attraverso questionari diversificati tra responsabili e valutati). Indicatore b) – Al fine di comprendere la qualità di uno dei servizi di maggiore impatto in termini professionalizzati per il personale, nel corso del 2021 è stato erogato un questionario di gradimento sulla qualità della formazione. La cadenza fissate per tale tipologia di indagine sarà annuale e, pertanto, si potrà comparare nel tempo di dati emersi, con lo scopo di aggiustare eventuali disallineamenti tra la formazione erogata e le esigenze espresse. Il questionario oltre ad indagare il livello complessivo della formazione erogata, ha posto l'accento su tali aspetti della formazione che vanno dalla qualità dei materiali di supporto alle modalità di fruizione dei corsi. Il valore medio rispetto alla formazione erogata è risultato essere pari al 3,59 su una scala di 5. Il target risulta pertanto essere stato raggiunto (rispetto al 75% programmato) per il 96%.		
Fonte	Interna – Report sull'indagine svolta e report su progetto sperimentale		

Dominio	Gestionale e di prevenzione della corruzione
Obiettivo Strategico	Garantire l'efficientamento e l'ottimizzazione dei processi amministrativi e gestionali a sostegno della missione dell'Ente
Criterio Risultato CAF associato	Personale



Relazione sulla Performance 2021

Allegato 2
Obiettivi di 2° livello
(Performance di struttura)

Agenzia Spaziale Italiana

Dominio	Settore Programmatico/Abilitante	Ambito di intervento	Obiettivo di Settore (DVSS)	Obiettivo operativo II° livello	Azione	Responsabile Azione	Indicatore	Tipologia indicatore	Target 2021	Risultato al 31/12/2021
Istituzionale	S1 Telecomunicazioni, Osservazione della Terra e Navigazione	Upstream	S1.1 Migliorare le prestazioni dei sistemi spaziali TLC/NAV/ OT e i servizi satellitari	Supportare lo sviluppo di infrastrutture/Apparati per favorire nuove applicazioni	Promuovere la definizione e lo sviluppo di missioni/apparati innovativi di TLC/NAV	Telecomunicazioni e Navigazione	a) Numero di missioni / sperimentazioni (bando/indagine di mercato/tavolo negoziale) avviate b) numero di progetti avviati vincolati a missioni c) % degli stadi di avanzamento dei progetti avviati d) Numerdo di giorni per riscontro alle richieste di endorsement sulle attività relative ai sistemi /apparati in competizione del programma opzionale ARTES e NAVISP	% su target	a) 3 b) 2 c) 100% d) 25	100%
Istituzionale	S1 Telecomunicazioni, Osservazione della Terra e Navigazione	Upstream	S1.1 Migliorare le prestazioni dei sistemi spaziali TLC/NAV/ OT e i servizi satellitari	Contribuire alla realizzazione del PRS nazionale e del sistema ottico/quantistico	Contribuire alla realizzazione di infrastrutture nazionali e tecnologie abilitanti per la gestione dei servizi legati alla sicurezza (es. ottica, quantistica, PRS).	Telecomunicazioni e Navigazione	a) % degli stadi di avanzamento contratti in essere per PRS / Quantistica /Ottica b) avvio attività relative a tecnologie/infrastrutture legate ad aspetti di sicurezza	% su target	a) 100% b) 1	100%
Istituzionale	S1 Telecomunicazioni, Osservazione della Terra e Navigazione	Upstream	S1.1 Migliorare le prestazioni dei sistemi spaziali TLC/NAV/ OT e i servizi satellitari	Missioni scientifico-applicative di Osservazione della Terra: nuove iniziative e prosecuzione delle attività in corso negli ambiti delle microonde (SAR mono e bistatico), emissivo (TIR) e riflettivo (High-Resolution e Hiperspettrale) attraverso programmi di sviluppo nazionali anche al fine di perseguire il mantenimento della capacità industriale e di ricerca in Italia	Effettuare riunioni di avanzamento sui progetti di sviluppo delle missioni e KO di nuove attività	Osservazioni della Terra	Numero riunioni di avanzamento e KO di nuove attività	% su target	5	100%
Istituzionale	S1 Telecomunicazioni, Osservazione della Terra e Navigazione	Upstream	S1.1 Migliorare le prestazioni dei sistemi spaziali TLC/NAV/ OT e i servizi satellitari	Avviare attività scientifico-applicative a suporto delle missioni di Osservazione della Terra nazionali, europee ed internazionali durante le fasi di sviluppo secondo la logica del SRL (Scientific Readiness Level), con lo scopo di permettere lo sviluppo del successivo sfruttamento delle potenzialità applicative durante l'operatività della missione	Effettuare KO e riunioni di avanzamento delle attività scientifico-applicative	Osservazioni della Terra	Numero riunioni di avanzamento e KO di nuove attività	% su target	5	100%
Istituzionale	S1 Telecomunicazioni, Osservazione della Terra e Navigazione	Mid-Downstream	S1.2 Capitalizzare, strutturare, migliorare e promuovere il downstream TLC/ NAV/OT	Promuovere sviluppi applicativi e servizi per la componente Mid-downstream	Sviluppare applicazioni integrate per servizi e prodotti innovativi	Telecomunicazioni e Navigazione	a) Numero di progetti avviati(istruttoria/stipula) b) Stati di avanzamento dei progetti avviati c) Numerdo di giorni per riscontro alle richieste di endorsement sulle attività relative alle applicazioni integrate in competizione del programma opzionale ARTES e NAVISP	% su target	a) 6 b) 100% c) 25	100%
Istituzionale	S1 Telecomunicazioni, Osservazione della Terra e Navigazione	Mid-Downstream	S1.2 Capitalizzare, strutturare, migliorare e promuovere il downstream TLC/ NAV/OT	Realizzare infrastrutture operative di terra per la valorizzazione e lo sfruttamento dei servizi e dei dati erogati dalle infrastrutture satellitari di OT	Sviluppare l'infrastruttura di terra per la missione PLATiNO	Operazioni Midstream e Sicurezza dello Spazio	Completamento della CDR (critical design review) di ground segment	% su target	entro il 31/12/2021	100%
Istituzionale	S1 Telecomunicazioni, Osservazione della Terra e Navigazione	Tecnologie abilitanti	S1.3 Incrementare la capacità tecnologica, l'innovazione e la competitività	INNOVATION FOR DOWNSTREAM PREPARATION (I4DP): promuovere lo sviluppo dimostrativo (per casi d'uso) di applicativi, servizi a valore aggiunto ed eventualmente di sistemi utente (HW/SW) basati sui dati di OT e sull'utilizzo dei sistemi satellitari di TLC e NAV	Predisporre le seguenti nuove iniziative: a) INIZIATIVA ISTITUZIONALE (I4DP_PA) b) INIZIATIVA COMMERCIALE (I4DP_MARKET) c) INIZIATIVA SCIENTIFICA (I4DP_SCIENCE)	Downstream e Servizi Applicativi	a) Predisposizione bando per iniziativa I4DP_PA b) Predisposizione bando per iniziativa I4DP_MARKET c) Predisposizione bando per iniziativa I4DP_SCIENCE	% su target	a) 100% b) 100% c) 100%	96,65%
Istituzionale	S1 Telecomunicazioni, Osservazione della Terra e Navigazione	Tecnologie abilitanti	S1.3 Incrementare la capacità tecnologica, l'innovazione e la competitività	Promuovere l'utilizzo dei dati delle missioni nazionali, europee e in cooperazione	Realizzare / attivare i progetti legati all'utilizzo dei dati delle missioni nazionali europee e in cooperazione (es. Open Call COSMO-SkyMed, progetti pilota, progetti su fondi attivi, Organizzazione Sessioni/Workshop nazionali e internazionali)	Downstream e Servizi Applicativi	a) Numero di nuove iniziative e/o progetti (anche in termini di partecipazioni a iniziative nazionali/internazionali, promozione degli asset nazionali, organizzazione di sessioni e/o presentazioni/pubblicazioni) e/o nuove cooperazioni; b) % attività svolte rispetto alle pianificate nell'ambito delle iniziative/cooperazioni in corso	% su target	a) 2 b) 100%	100%
Istituzionale	S1 Telecomunicazioni, Osservazione della Terra e Navigazione	Tecnologie abilitanti	S1.3 Incrementare la capacità tecnologica, l'innovazione e la competitività	Promuovere studi e tecnologie relative al Laser ranging e alla comunicazione quantistica	Predisporre i laboratori per le attività relative ai progetti premiali METGESP (metrologia del tempo e delle frequenze) e l'infrastruttura del Q-SecGround Space (telecomunicazione quantistica)	Capo Sito Matera (Geodesia Spaziale)	a) % di realizzazione della predisposizione dei laboratori (METGESP) B) % di realizzazione della predisposizione del Q-SecGround Space	% su target	a) 50% b) 100%	86,50%
Istituzionale	S1 Telecomunicazioni, Osservazione della Terra e Navigazione	Valorizzazione	S1.4 Sviluppare la cultura spaziale e la cooperazione internazionale	Garantire all'Italia un ruolo leader nel telerilevamento radar e ottico	Operare tutti i sistemi nazionali per telerilevamento SAR e ottico che garantiscano la leadership italiana nel settore	Operazioni Midstream e Sicurezza dello Spazio	a) numero di riunioni contrattuali svolte b) numero dei SAL effettuati dei contratti in corso c) numero di relazioni emesse di sustaining engeenering da produrre per la DGA	a) e b) % su target c) on/off	a) 15 b) 3 c) 1	100%
Istituzionale	S2 Studio dell'Universo	Upstream	S2.1 Promuovere la leadership italiana nella Space Science	Sostenere e sviluppare lo studio dell'Universo (astrofisica, cosmologia, planetologia, esopianeti e fisica fondamentale) attraverso la realizzazione di strumentazione scientifica per missioni internazionali e nazionali	Realizzare strumentazione scientifica	Volo Umano e Sperimentazione Scientifica	% di avanzamento dei programmi	% su target	100%	100%
Istituzionale	S2 Studio dell'Universo	Valorizzazione	S2.4 Incrementare la conoscenza	Garantire le attività di operazioni e analisi dei dati scientifici delle missioni per le quali è stata realizzata la strumentazione scientifica e/o il ground segment scientifico	Eseguire l'analisi dei dati degli strumenti in orbita e svolgere le attività per i ground segment scientifici	Volo Umano e Sperimentazione Scientifica	% di verifiche SAL svolte su controlli pianificati	% su target	100%	100%
Istituzionale	S3 Accesso allo Spazio	Upstream	S3.1 Rafforzare la leadership nei sistemi di accesso e rientro	Consolidare e rafforzare il ruolo di leadership nell'accesso autonomo allo spazio e nel rientro atmosferico da orbita bassa sostenendo rispettivamente le future evoluzioni di Vega C, Vega E e di Space Rider, estendendo le competenze nazionali alla concezione di innovativi sistemi di lancio e di rientro e favorendone la competitività in ambito internazionale	Supportare lo sviluppo e l'evoluzione dei sistema di lancio Vega C, Vega E e Space Rider, e il mantenimento in condizioni operative e la transizione di VEGA, in maniera integrata con le attività del board PB-STS, attraverso la presenza di ASI alle review di programma e/o WG dedicati e attività di ricerca e sviluppo in ambito nazionale.	Trasporto Spaziale, Infrastrutture Orbitanti e di Superficie, In Orbit Servicing	Numero delle partecipazioni a review e/o Working Group di programma/progetto dei programmi Lanciatori ESA approvati alla CM2019 (almeno 1 per ciascun programma - se previsto dal relativo piano di sviluppo)	% su target	4	100%
Istituzionale	S3 Accesso allo Spazio	Tecnologie abilitanti	S3.3 Consolidare la leadership nelle tecnologie critiche abilitanti	Consolidare e rafforzare la leadership italiana nelle tecniche ingegneristiche e nelle relative tecnologie abilitanti di settore, tra le quali la propulsione (liquida a metano, ibrida, solida, innovativa), l'avionica di bordo	Sviluppare progetti in ambito nazionale di tecnologie critiche e strategiche a basso TRL e le relative competenze per la propulsione (liquida, ibrida ed innovativa), ed il sistema lanciatore (e.g. avionica, guida e strutture)	Trasporto Spaziale, Infrastrutture Orbitanti e di Superficie, In Orbit Servicing	% eventi contrattuali sul pianificato	% su target	100%	100%
Istituzionale	S4 Volo sub-orbitale e piattaforme stratosferiche	Upstream	S4.1 Contribuire alla realizzazione di missioni	Contribuire alla realizzazione di voli suborbitali e dell'infrastruttura di supporto. Contribuire al consolidamento e lo sviluppo della capacità tecnica, scientifica e tecnologica per missioni tramite piattaforme	Sviluppare studi e progetti nazionali e collaborazioni internazionali abilitanti per i voli suborbitali e da pallone stratosferico	Trasporto Spaziale, Infrastrutture Orbitanti e di Superficie, In Orbit Servicing	Numero di partecipazioni a missioni stratosferiche	% su target	1	90%
Istituzionale	S5 In-orbit servicing	Upstream	S5.1 Sviluppare una capacità nazionale IOS	Proseguire le attività relative alle missioni di In-Orbit Servicing basate su piattaforme micro e nanosatellitari	Gestione progetti nazionali per la realizzazione di misssioni IOS con piattaforme micro e nano satellitari	Sviluppo di Micro e Nano Satelliti	% di SAL sul pianificato	% su target	100%	90%
Istituzionale	S6 Esplorazione robotica	Upstream	S6.1 Sviluppare strumentazione per l'esplorazione	Contribuire all'esplorazione robotica di Marte, Luna e asteroidi in missioni in collaborazione con partner internazionali	Promuovere l'attività di realizzazione di sistemi, sottosistemi e strumentazione scientifica per l'esplorazione di Marte, Luna e asteroidi	Satelliti Scientifici e per l'Esplorazione Robotica	a) % di avanzamento fase CDE ArgoMoon b) % di avanzamento fase E cubesat LICIACube c) Avvio studio congiunto ASI,NASA,JAXA,CSA per partecipazione IceMapper	% su target	a) 85% b) 85% c) entro il 31/12/2021	100%
Istituzionale	S6 Esplorazione robotica	Valorizzazione	S6.4 Promuovere le competenze nazionali del settore	Identificare le eccellenze nazionali più promettenti per gli scenari di missioni scientifiche e di esplorazione	Avviare attività di definizione di mission scientifiche e di esplorazione a leadership nazionale	Satelliti Scientifici e per l'Esplorazione Robotica	Numero dei bandi emessi	% su target	1	40%
Istituzionale	S7 Esplorazione umana dello spazio	Tecnologie abilitanti	S7.3 Tutelare, sostenere e sviluppare la capacità tecnologica nazionale	Supportare la ricerca biomedica e tecnologica sulla ISS e su altre piattaforme per la sperimentazione in microgravità anche in prospettiva dell'esplorazione oltre LEO	Realizzare e gestire progetti di ricerca scientifica e tecnologica	Volo Umano e Sperimentazione Scientifica	Numero di istruttorie per nuovi contratti per l'esplorazione umana dello Spazio	% su target	7	100%

Dominio	Settore Programmatico/Abilitante	Ambito di intervento	Obiettivo di Settore (DVSS)	Obiettivo operativo II° livello	Azione	Responsabile Azione	Indicatore	Tipologia indicatore	Target 2021	Risultato al 31/12/2021
Istituzionale	S8 SSA/SST Space Situational Awareness	Upstream	S8.1 Sviluppare e potenziare asset strategici	Sostenere le esigenze nazionali nell'ambito del Consorzio Europeo di SST	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	Operazioni Midstream e Sicurezza dello Spazio	a) % di adempimento dei servizi di responsabilità ASI rispetto ai requisiti di programma b) % di presidio alle riunioni di coordinamento per definizione del posizionamento italiano rispetto al pianificato	% su target	a) 80% b) 100%	100%
Istituzionale	S8 SSA/SST Space Situational Awareness	Mid-Downstream	S8.2 Assicurare una capacità operativa	Contribuire all'operatività della capacità SST nazionale in sinergia con le altre Amministrazioni coinvolte	Garantire l'implementazione, l'evoluzione e l'operatività delle infrastrutture dedicata a SST	Capo Sito Matera (Geodesia Spaziale)	% di utilizzazione delle infrastrutture dedicate a SST	% su target	100%	100%
Istituzionale	S8 SSA/SST Space Situational Awareness	Tecnologie abilitanti	S8.3 Ottimizzare le sinergie	Ricercare e caratterizzare Near Earth Objects (NEO)	Supportare lo sviluppo del telescopio innovativo Flyeye	Operazioni Midstream e Sicurezza dello Spazio	a) % di presidio alle riunioni di coordinamento b) Data di emissione della valutazione di congruità (a valle dell'offerta tecnico-economica per l'installazione del telescopio Flyeye presso il CGS)	% su target	a) 100% b) entro il 31/12/2021	100%
Istituzionale	S9 Iniziative Nazionali, Relazioni e Cooperazione Internazionale	Relazioni e Cooperazione Internazionale	S9.1 Favorire il consenso su posizioni e proposte nazionali nei tavoli decisionali ESA ed EU	Mantenere un quadro di consultazioni bilaterali con i Paesi europei, anche a fini sinergici in ambito UE	Sviluppare e mantenere Relazioni bilaterali basate sulla conclusione di accordi, assicurando le comunicazioni tra le parti e organizzando incontri e iniziative foriere di nuove opportunità di cooperazioni. Conclusione di accordi su indicazioni del Governo. Garantire la partecipazione a incontri bilaterali e/o multilaterali con Paesi UE su iniziative di interesse nazionale ed europeo in accordo con l'unità URE.	Relazioni con UE e Paesi UE	Numero eventi cui l'ASI partecipa per la gestione dei rapporti bilaterali con i Paesi Europei	% su target	3	100%
Istituzionale	S9 Iniziative Nazionali, Relazioni e Cooperazione Internazionale	Relazioni e Cooperazione Internazionale	S9.1 Favorire il consenso su posizioni e proposte nazionali nei tavoli decisionali ESA ed EU	Mantenere un quadro di consultazioni bilaterali con i Paesi europei, anche a fini sinergici in ambito ESA	Garantire la partecipazione a incontri bilaterali e/o multilaterali con l'esecutivo ESA e i suoi Paesi Membri su iniziative di interesse nazionale ed europeo (in accordo con l'unità UUE)	Relazioni con ESA	Numero di note di supporto al Capo Delegazione	% su target	4	100%
Istituzionale	S9 Iniziative Nazionali, Relazioni e Cooperazione Internazionale	Relazioni e Cooperazione Internazionale	S9.2 Presidiare l'adeguatezza tra contributi e ritorni, anche in termini di leadership dei progetti, in ambito ESA ed UE	Supportare la definizione delle posizioni e delle proposte nazionali nei tavoli decisionali UE	Assicurare il coordinamento ASI per la definizione di proposte di posizionamento delle riunioni in ambito UE	Relazioni con UE e Paesi UE	Numero di proposte presidiate in termini di posizionamento nazionale e azioni conseguenti	% su target	24	100%
Istituzionale	S9 Iniziative Nazionali, Relazioni e Cooperazione Internazionale	Relazioni e Cooperazione Internazionale	S9.2 Presidiare l'adeguatezza tra contributi e ritorni, anche in termini di leadership dei progetti, in ambito ESA ed UE	Favorire il consenso su posizioni e proposte nazionali nei tavoli decisionali ESA	Assicurare il coordinamento attraverso input e obiettivi di breve e medio termine da fornire ai delegati (membri della delegazione ESA), Sulla base delle indicazioni del Capo Delegazione ESA	Relazioni con ESA	Numero di proposte presidiate in termini di posizionamento nazionale e azioni conseguenti	% su target	45	100%
Istituzionale	S9 Iniziative Nazionali, Relazioni e Cooperazione Internazionale	Relazioni e Cooperazione Internazionale	S9.5 Rafforzare i rapporti con le agenzie spaziali ed enti di ricerca nazionali nel mondo.	Mantenere i rapporti bilaterali con le istituzioni spaziali dei Paesi extraeuropei e crearne di nuovi sulla base delle indicazioni del Governo, nonché presidiare gli organismi multilaterali di settore	Sviluppare e mantenere le relazioni bilaterali e multilaterali attraverso la conclusione di accordi con nuovi partner internazionali, il coordinamento delle attività congiunte e il presidio degli organismi internazionali di settore	Relazioni Internazionali e Space Diplomacy	Numero di Accordi/Istruttorie/Note/ Rapporti/Relazioni/Schede emessi/e	% su target	15	100%
Istituzionale	S9 Iniziative Nazionali, Relazioni e Cooperazione Internazionale	Relazioni e Cooperazione Internazionale	S9.7 Supportare il Governo nelle iniziative di valorizzazione e internazionalizzazione del Sistema Paese attraverso una Diplomazia economica a sostegno delle imprese italiane.	Supportare il Governo nelle iniziative di valorizzazione e internazionalizzazione del Sistema Paese attraverso una Diplomazia economica a sostegno delle imprese italiane nei contesti bilaterali e multilaterali	Supportare l'organizzazione di missioni del Sistema Spazio Italia con la partecipazione dei rappresentanti delle Associazioni e delle Industrie italiane	Relazioni Internazionali e Space Diplomacy	a) Numero di incontri del GdL internazionalizzazione con le Associazioni Industriali b) Numero di Istruttorie/Note/Rapporti/ Relazioni/Schede emesse/i	% su target	a) 6 b) 10	91,65%
Istituzionale	S9 Iniziative Nazionali, Relazioni e Cooperazione Internazionale	Iniziative nazionali	S9.8 Rafforzamento della filiera industriale nazionale anche in relazione a PMI, startup e crescita dei Centri di Eccellenza	Assicurare il costante scambio informativo con gli stakeholders	Analizzare ed elaborare le tipologie di accordi sottoscritti presenti nei sistemi informativi ASI	Rapporti Istituzionali e Stakeholders	a) % di implementazione degli accordi nel sistema informativo b) Data di emissione del report di analisi degli accordi	a) % su target b) on/off	a) 100% b) entro il 31/12/2021	100%
Istituzionale	S10 Ingegneria, Innovazione e Valorizzazione tecnologica	Valorizzazione tecnologica	S10.1 Consolidare e rafforzare le aree di eccellenza nazionale e sviluppare, trasferire e contaminare tecnologie e competenze da/verso ambiti non-Spazio	Promuovere e sostenere la protezione e valorizzazione delle innovazioni scientifico/tecnologiche, favorendo il trasferimento tecnologico e le connessioni tra i diversi stakeholders dell'innovazione (Spazio/non-Spazio) sia in ambito pubblico che privato	Avviare e sostenere attività di trasferimento tecnologico dal settore spaziale, curando la realizzazione di studi di settore a livello nazionale e internazionale e gestendo il portafoglio dei titoli di proprietà intellettuale	Innovazione e new space economy	a) Numerdo delle note tecniche emesse (ed eventuali pubblicazioni scientifiche) su temi di interesse trasversale spazio/non-spazio b) Data di emissione Report di gestione del portafoglio brevettuale	a) % su target b) on/off	a) 2 b) entro il 31/12/2021	100%
Istituzionale	S10 Ingegneria, Innovazione e Valorizzazione tecnologica	Ingeneria, Innovazione e Valorizzazione tecnologica	S10.1 Consolidare e rafforzare le aree di eccellenza nazionale e sviluppare, trasferire e contaminare tecnologie e competenze da/verso ambiti non-Spazio	Perseguire il mantenimento della capacità industriale e di ricerca in Italia attraverso attvità di studio e fattibilità per la concezione di nuove architetture e sistemi spaziali in tutti i settori programmatici e applicativi	Garantire l'avanzamento dei progetti di fase 0/A/B1 dell'ASI	Ingegneria e Concezione Nuovi Sistemi Spaziali	% dei SAL effettuati rispetto ai pianificati dei contratti in corso	% su target	1	100%
Istituzionale	S10 Ingegneria, Innovazione e Valorizzazione tecnologica	Ingeneria, Innovazione e Valorizzazione tecnologica	S10.4 Promuovere lo sviluppo di tecniche innovative di Ingegneria, la condivisione delle competenze anche verso settori non spaziali e lo sviluppo di strumenti e infrastrutture a supporto delle fasi di realizzazione e verifica.	Avviare studi interni di pre-fattibilità relativi ad architetture innovative di missione. Scouting di competenze ingegneristiche e tecnologiche anche in settori non spaziali. Acquisizione di strumenti a supporto delle attività di gestione tecnica delle missioni spaziali.	Realizzare studi di pre-fattibilità interni e acquisire strumenti a supporto delle attività tecniche interne relative a missioni spaziali	Ingegneria e Concezione Nuovi Sistemi Spaziali	a) Numero deli studi di pre-fattibilità emessi b) Numero dei tool acquisiti/realizzati/aggiornati	% su target	a) 2 b) 2	100%
Istituzionale	S10 Ingegneria, Innovazione e Valorizzazione tecnologica	Valorizzazione tecnologica	S10.2 Supportare l'evoluzione delle tecnologie ed architetture spaziali allo stato dell'arte e promuovere quelle innovazioni tecnologiche ed ingegneristiche capaci di cambiare profondamente lo scenario, intercettando e anticipando il futuro.	Proseguire e avviare nuove iniziative a supporto di sviluppi tecnologici a basso livello di maturazione (TRL low), e avviare iniziative a supporto di sviluppi tecnologici trasversali al fine di portare a maturazione tecnologie chiave per differenti tipologie di missioni spaziali.	Effettuare riunioni di avanzamento sui progetti di sviluppo tecnologico a basso e medio TRL	Tecnologie	Numero riunioni di avanzamento	% su target	10	100%
Istituzionale	S10 Ingegneria, Innovazione e Valorizzazione tecnologica	Valorizzazione tecnologica	S10.2 Supportare l'evoluzione delle tecnologie ed architetture spaziali allo stato dell'arte e promuovere quelle innovazioni tecnologiche ed ingegneristiche capaci di cambiare profondamente lo scenario, intercettando e anticipando il futuro.	Promuovere nuove iniziative nel settore dei nano-satelliti, che spazieranno dalle missioni dimostrative e tecnologiche abilitanti capacità innovative, alle missioni operative sia applicative che scientifiche.	Finalizzare la fase di selezione del Bando "Future missioni cubesat"	Sviluppo di Micro e Nano Satelliti	Emissione della graduatoria	on/off	entro il 31/12/2021	100%
Istituzionale	S10 Ingegneria, Innovazione e Valorizzazione tecnologica	Ingeneria, Innovazione e Valorizzazione tecnologica	S10.3 Sostenere lo sviluppo di tecnologie critiche e abilitanti a supporto della competitività nazionale ed europeo del settore, generare innovazioni multisettoriali, attuare la Space Innovation e la Valorisation Diplomacy	Mettere in atto azioni a tutela della disponibilità nazionale delle tecnologie critiche.	Partecipare attivamente ai Board/Gruppi di Lavoro nazionali/Internazionali sullo stato della disponibilità delle tecnologie spaziali e proseguire la mappatura del panorama tecnologico nazionale anche in settori non spaziali	Tecnologie	a) Numero delle partecipazioni a gruppi di lavoro/board/workshop su tecnologie critiche b) Numero di incontri con imprese e centri di ricerca (settore spazio e non spazio)	% su target	a) 5 b) 14	100%
Istituzionale	S10 Ingegneria, Innovazione e Valorizzazione tecnologica	Valorizzazione tecnologica	S10.3 Sostenere lo sviluppo di tecnologie critiche e abilitanti a supporto della competitività nazionale ed europeo del settore, generare innovazioni multisettoriali, attuare la Space Innovation e la Valorisation Diplomacy	Rafforzare la competitività nazionale, garantire la disponibilità di tecnologie critiche per i futuri programmi nazionale ed internazionali	Supportare lo sviluppo di tecnologie critiche ed abilitanti nel contesto dei programmi di sviluppo tecnologico di ESA	Tecnologie	Numero di sviluppi tecnologici supportati in ambito GSTP o ARTES (invio di lettere di supporto)	% su target	5	100%
Istituzionale	S11 Space Economy, Finanza e Partecipazioni societarie	Partecipazioni societarie	S11.2 Gestire e Sviluppare le partecipazioni	Gestire e sviluppare le partecipazioni societarie dell'Agenzia anche in prospettiva di nuovi scenari strategici	Valutare strategicamente le partecipazioni rispetto alla missione della Agenzia, anche in considerazione della specifica normativa vigente	Innovazione e new space economy	Data di emissione della revisione annuale delle Partecipazioni dell'ASI	on/off	entro il 31/12/2021	100%
Istituzionale	S11 Space Economy, Finanza e Partecipazioni societarie	Space Economy	S11.4 Sviluppare una Finanza per la Space Economy	Sviluppare e creare un punto di riferimento sulle tematiche e tendenze relative alle attività correlate alla Space Economy nazionale e internazionale	Creare e aggiornare una raccolta di materiale informativo e didattico relativo alla Space Economy nazionale e internazionale (Report, Pubblicazioni, Materiale didattico) tesa a costituire una biblioteca digitale di riferimento	Innovazione e new space economy	Creare e aggiornare una raccolta di materiale informativo e didattico relativo alla Space Economy nazionale e internazionale (Report, Pubblicazioni, Materiale didattico) tesa a costituire una biblioteca digitale di riferimento	on/off	entro il 31/12/2021	100%
Istituzionale	S12 Sviluppo e valorizzazione della ricerca e della conoscenza spaziale	Sviluppo e valorizzazione della ricerca	S12.1 Sviluppare e valorizzare la ricerca	Consolidare e valorizzare le attività dei Centri Operativi italiani migliorando infrastrutture a servizio di missioni e attività di ricerca e sviluppo, anche attraverso l'implementazione e la gestione di accordi bilaterali ed internazionali	Acquisire i dati dei satelliti operativi supportati da SSDC e garantire che i dati storici acquisiti nel passato rimangano disponibili e fruibili dalla comunità scientifica per gli anni successivi	Ricerca Scientifica	a) % dati acquisiti su quelli disponibili per tutti i satelliti supportati dal SSDC b) % dati conservati e resi disponibili dalla SSDC	% su target	a) 95% b) 100%	100%

Dominio	Settore Programmatico/Abilitante	Ambito di intervento	Obiettivo di Settore (DVSS)	Obiettivo operativo II° livello	Azione	Responsabile Azione	Indicatore	Tipologia indicatore	Target 2021	Risultato al 31/12/2021
Istituzionale	S12 Sviluppo e valorizzazione della ricerca e della conoscenza spaziale	Sviluppo e valorizzazione della ricerca	S12.1 Sviluppare e valorizzare la ricerca	Sviluppare e coordinare le attività di ricerca scientifica nei settori afferenti allo spazio in sinergia con le comunità scientifiche nazionale ed internazionale, perseguendo obiettivi di eccellenza, al fine di costruire le strategie di agenzia e perseguirle tramite la promozione e lo sviluppo di missioni spaziali	Coordinamento della comunità scientifica nazionale attraverso la gestione di studi sinergici e l'organizzazione di workshop e/o giornate tematiche nei diversi settori scientifici dell'esplorazione e dello studio dello spazio.	Coordinamento Scientifico	a) Numero dei SAL effettuati per i contratti in corso b) Numero di workshop e giornate tematiche	% su target	a) 3 b) 1	100%
Istituzionale	S12 Sviluppo e valorizzazione della ricerca e della conoscenza spaziale	Sviluppo e valorizzazione della ricerca	S12.1 Sviluppare e valorizzare la ricerca	Sviluppare e pubblicare le attività di ricerca scientifica nel settore spaziale in collaborazione e sinergia con la comunità scientifica nazionale ed internazionale, perseguendo obiettivi di eccellenza, consolidandone e valorizzandone i risultati per la ricerca di base ed applicata	Comunicare le attività di ricerca di base e applicata di interesse per l'Agenzia attraverso pubblicazioni scientifiche nella forma di libri o parti di libri, articoli su riviste scientifiche, contributi in atti di conferenza e report scientifici o tecnici depositati	Coordinamento Ricerca e Alta Formazione	Numero di pubblicazioni scientifiche finalizzate	% su target	20	100%
Istituzionale	S12 Sviluppo e valorizzazione della ricerca e della conoscenza spaziale	Sviluppo e valorizzazione della ricerca	S12.1 Sviluppare e valorizzare la ricerca	Migliorare la conoscenza in materia di gestione dei progetti europei	Migliorare la performance dell'Agenzia nell'acquisizione ed utilizzo di fondi comunitari mediante l'organizzazione di corsi di formazione interni per il personale	Coordinamento Ricerca e Alta Formazione	Numero di corsi di formazione interni organizzati e svolti	% su target	2	100%
Istituzionale	S12 Sviluppo e valorizzazione della ricerca e della conoscenza spaziale	Sviluppo e valorizzazione della ricerca	S12.2 Sviluppare le attività di formazione e di alta formazione	Contribuire all'avanzamento della conoscenza e della formazione	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	Coordinamento Ricerca e Alta Formazione	Numero di borse di studio finanziate per master nell'ambito degli accordi sottoscritti anche in tema di progettazione europea o relazioni internazionali	% su target	6	100%
Istituzionale	S12 Sviluppo e valorizzazione della ricerca e della conoscenza spaziale	Sviluppo e valorizzazione della conoscenza spaziale	S12.3 Attuare la divulgazione, la diffusione e la comunicazione	Consolidare l'immagine e la visibilità dell'Agenzia e del sistema aerospaziale nazionale a livello nazionale e internazionale	Organizzare, realizzare e garantire la partecipazione ASI a iniziative, manifestazioni ed eventi, anche con finalità educative, di rilevanza nazionale e internazionale (Saloni europei dell'areospazio, IAC, festival scienza, ESERO Italia)	Valorizzazione Immagine e Comunicazione	a) Numero di partecipazioni ad eventi internazionali e nazionali b) Data di emissione del report delle attività svolte (completamento attività, impatto con il pubblico) c) Data di avvio nuovo contratto per progetto educativo ESERO Italia	a) % su target b) on/off c) on/off	a) 10 (5 internazionali + 5 nazionali) b) entro il 31/12/2021 c) entro il 31/12/2021	100%
Istituzionale	S12 Sviluppo e valorizzazione della ricerca e della conoscenza spaziale	Sviluppo e valorizzazione della conoscenza spaziale	S12.3 Attuare la divulgazione, la diffusione e la comunicazione	Comunicare ai cittadini i progressi scientifici e tecnologici e le loro ricadute sull'economia e la vita quotidiana	Realizzare attività di comunicazione modello 2.0 per la diffusione dell'informazione scientifica e tecnologica con particolare riferimento alle ricadute sociali, civili e economiche delle attività spaziali	Multimedia	a) % di incremento accesso utenti al sito istituzionale (rispetto ai dati del 2020) b) % di incremento accesso utenti al periodico online Global Science (rispetto ai dati del 2020) c) % di incremento dei followers Facebook, Twitter, Instagram (rispetto ai dati del 2020) d) Numero dei followers al social professionale Linkedin	% su target	a) + 10% b) + 10% c) Facebook + 10% - Twitter + 5% - Instagram +5% d) 22.000	99,17%
Istituzionale	S12 Sviluppo e valorizzazione della ricerca e della conoscenza spaziale	Sviluppo e valorizzazione della conoscenza spaziale	S12.3 Attuare la divulgazione, la diffusione e la comunicazione	Comunicare ai cittadini i progressi scientifici e tecnologici e le loro ricadute sull'economia e la vita quotidiana	Realizzare attività di comunicazione a mezzo stampa, tradizionale per la diffusione dell'informazione scientifica e tecnologica con particolare riferimento alle ricadute sociali, civili e economiche delle attività spaziali	Direzione Comunicazione Istituzionale	a) Numero di articoli pubblicati sui quotidiani, siti online e new media nell'anno b) Numero di comunicati stampa e conferenze stampa c) Numero di segnalazioni su radio e tv	% su target	a), b) e c) mantenimento dei valori registrati nel 2020	100%
Istituzionale	S13 Supporto tecnico e infrastrutture	Infrastrutture	S13.1 Incrementare la capacità dei propri Centri operativi	Rafforzare l'azione dell'ASI per l'evoluzione delle competenze e la divulgazione della cultura Qualità di aziende, Enti Pubblici ed Università operanti nel settore spaziale, anche al fine della migliore gestione e coordinamento dei programmi europei e della necessaria salvaguardia dei settori di interesse strategico nazionale.	Incrementare le competenze specialistiche all'interno dell'Unità Qualità attraverso percorsi mirati di formazione e addestramento in campo per le nuove risorse acquisite	Qualità	a) Emissione piani di formazione e addestramento personalizzati per ciascuna risorsa b) Attuazione dei piani di formazione	% su target	a) entro 2 mesi dalla data di acquisizione della nuova risorsa b) 100% di quanto previsto da ciascun piano per il 2021	100%
Istituzionale	S13 Supporto tecnico e infrastrutture	Infrastrutture	S13.1 Incrementare la capacità dei propri Centri operativi	Sviluppare uno studio per l'upgrade della strumentazione scientifica esistente di nuova strumentazione avanzata e innovativa per missioni scientifiche	Studiare e sviluppare sensoristica avanzata per microonde e avviare studi di fase A per nuove idee di missione e/o strumentazione scientifica nel settore aerospazio	Coordinamento Scientifico	a) numero di riunioni di avanzamento su studi e sviluppi di nuovi rivelatori sul pianificato (schedule di programma) b) numero di istruttorie emesse per bandi scaturiti dal "Research day"	% su target	a) 2 b) 1	100%
Istituzionale	S13 Supporto tecnico e infrastrutture	Infrastrutture	S13.1 Incrementare la capacità dei propri Centri operativi	Consolidare e valorizzare le attività dei Centri Operativi italiani migliorando infrastrutture a servizio di missioni e attività di ricerca e sviluppo, anche attraverso l'implementazione e la gestione di accordi bilaterali ed internazionali.	Avviare le attività di sviluppo della piena capacità operativa della SDSA (SDSA Full Operational Capability)	Capo Sito Sardegna	Data kick off team ASI-JPL-ESA per avvio fase di progettazione, sviluppo, procurament e installazione per aggiornamento capacità SDSA	on/off	entro il 31/12/2021	0%
Istituzionale	S13 Supporto tecnico e infrastrutture	Infrastrutture	S13.1 Incrementare la capacità dei propri Centri operativi	Rafforzare l'azione dell'ASI per l'evoluzione delle competenze e la divulgazione della cultura Qualità di aziende, Enti Pubblici ed Università operanti nel settore spaziale, anche al fine della migliore gestione e coordinamento dei programmi europei e della necessaria salvaguardia dei settori di interesse strategico nazionale.	Aprire la sede del SDSA Research Center	Capo Sito Sardegna	Data inaugurazione del centro	on/off	entro il 31/12/2021	0%
Istituzionale	S13 Supporto tecnico e infrastrutture	Infrastrutture	S13.1 Incrementare la capacità dei propri Centri operativi	Valorizzare il ruolo del Centro di Geodesia Spaziale "G. Colombo" a Matera	Mantenere lo stato di Core Station GGOS del CGS-ASI di Matera	Capo Sito Matera (Geodesia Spaziale)	Mantenimento dello stato di core station GGOS	on/off	sì	100%
Istituzionale	S13 Supporto tecnico e infrastrutture	Infrastrutture	S13.1 Incrementare la capacità dei propri Centri operativi	Consolidare e valorizzare le attività dei Centri Operativi italiani migliorando infrastrutture a servizio di missioni e attività di ricerca e sviluppo, anche attraverso l'implementazione e la gestione di accordi bilaterali ed internazionali.	Garantire i servizi operativi utilizzando le stazioni TT&C e di telerilevamento per ESA, NASA, CNES, CLTC, Space X (per valorizzare il ruolo del Centro Spaziale "Luigi Broglio" a Malindi)	Capo Sito Malindi	Numero di licenze di radio frequenza satellitari attivate	% su target	7	100%
Istituzionale	S13 Supporto tecnico e infrastrutture	Infrastrutture	S13.1 Incrementare la capacità dei propri Centri operativi	Rafforzare l'azione dell'ASI per l'evoluzione delle competenze e la divulgazione della cultura Qualità di aziende, Enti Pubblici ed Università operanti nel settore spaziale, anche al fine della migliore gestione e coordinamento dei programmi europei e della necessaria salvaguardia dei settori di interesse strategico nazionale.	Realizzare progetti di ricerca e di formazione nell'ambito della Collaborazione Italia - Kenia (per valorizzare il ruolo del Centro Spaziale "Luigi Broglio" a Malindi)	Capo Sito Malindi	a) Numero dei progetti / accordi avviati b) Numero percorsi formativi erogati	% su target	a) 4 b) 2	96%
Istituzionale	S13 Supporto tecnico e infrastrutture	Infrastrutture	S13.2 Incrementare l'impegno dell'Agenzia per far evolvere competenze e divulgare la cultura della Qualità per le aziende, gli Enti Pubblici e le Università operanti nel settore spaziale	Rafforzare l'azione dell'ASI per l'evoluzione delle competenze e la divulgazione della cultura Qualità di aziende, Enti Pubblici ed Università operanti nel settore spaziale, anche al fine della migliore gestione e coordinamento dei programmi europei e della necessaria salvaguardia dei settori di interesse strategico nazionale.	Avviare nuove iniziative di divulgazione della cultura Qualità verso le parti interessate interne ed esterne ad ASI	Qualità	Emissione del programma di n. 1 evento di divulgazione da realizzare entro il 30/06/2022	% su target	entro il 31/12/2021	100%
Istituzionale	S13 Supporto tecnico e infrastrutture	Suppoto tecnico	S13.3 Supportare il Presidente ASI nell'attuazione della Strategia Nazionale di Sicurezza per lo Spazio	Potenziare: - lo sviluppo di applicazioni e Servizi Pubblici Regolamentati di TLC/NAV/TLR ad alto valore aggiunto; - il coinvolgimento dell' industria e della comunità scientifica nazionale nel ciclo di vita ed di utilizzo delle infrastrutture; - la cooperazione internazionale e la promozione dell'uso responsabile, pacifico, sicuro e sostenibile dello spazio.	Predisporre le istruttorie relative alle infrastrutture spaziali	Sicurezza	% di istruttorie emesse su numero di istruttorie richieste	% su target	100%	100%
Istituzionale	S13 Supporto tecnico e infrastrutture	Suppoto tecnico	S13.4 Garantire gli adempimenti istituzionali dell' Organo Centrale di Sicurezza (DPCM n. 5 /2015)	Garantire l'adeguata diffusione della cultura della sicurezza e degli adempimenti connessi alla Strategia Nazionale di Sicurezza per lo Spazio	Realizzare la formazione periodica attraverso eventi e corsi al personale ASI e a soggetti esterni	Sicurezza	Numero di eventi e corsi organizzati e svolti	% su target	4	100%

Dominio	Settore Programmatico/Abilitante	Ambito di intervento	Obiettivo di Settore (DVSS)	Obiettivo operativo II° livello	Azione	Responsabile Azione	Indicatore	Tipologia indicatore	Target 2021	Risultato al 31/12/2021
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Mantenere il livello di qualità del servizio URP	Valorizzazione Immagine e Comunicazione	% di raggiungimento	% su target	100%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Garantire il regolare svolgimento delle funzioni dell'Organo di indirizzo politico - amministrativo	Supporto organi	a) % di documentazione messa a disposizione degli Organi b) % di standard aggiornati emessi	% su target	a) 100% b) 100%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Razionalizzare i costi ordinari per la gestione e manutenzione delle sedi	Servizi Logistici e Gestione e Manutenzione	a) Emissione di un piano di razionalizzazione dei costi ordinari per la gestione delle sedi b) Numero degli interventi avviati e conclusi per la riduzione dei costi ordinari per la manutenzione	% su target	a) entro il 31/12/2021 b) 2	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Diffondere una nuova cultura in materia di salute e sicurezza	RSPP Sicurezza Sul Lavoro	a) Numero degli eventi organizzati e svolti dedicati agli studenti delle scuole superiori di secondo grado b) Numero degli studenti coinvolti negli eventi	a) on/off b) % su target	a) 1 b) almeno 200	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Migliorare la consapevolezza dei dipendenti ASI in materia di salute e sicurezza nella vita lavorativa ed extra lavorativa	RSPP Sicurezza Sul Lavoro	a) % di realizzazione della programmazione formativa (corsi erogati) b) % del grado di percezione della cultura della prevenzione e protezione	% su target	a) 100% b) mantenimento dei valori % raccolti nel 2020	94,75%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Migliorare il sistema dei controlli interni	Risk Management e Struttura Tecnica OIV	Numero delle proposte di progetti di miglioramento / report di audit emessi	% su target	2	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Realizzare la reingegnerizzazione dei processi primari	Processi e Digitalizzazione	a) Data di emissione delle schede processo b) % di realizzazione del cruscotto di controllo	% su target	a) entro il 31/12/2021 b) 50%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Sviluppare tool digitali per le funzioni di pianificazione	Processi e Digitalizzazione	Numero dei tool sviluppati	% su target	2	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Garantire l'affiancamento e il supporto per digitalizzazione per le procedure selettive dall'Agenzia	Pianificazione Sviluppo e Reclutamento	Emissione scheda requisiti	on/off	entro il 31/07/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Garantire l'affiancamento e il supporto per la progettazione e la realizzazione su *app* della rilevazione dei fabbisogni formativi del personale	Pianificazione Sviluppo e Reclutamento	Emissione scheda requisiti	on/off	entro il 31/07/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Contribuire attraverso il supporto normativo alla predisposizione schema contrattuale relativo all'accordo individuale del lavoro agile	Normative e Welfare	Emissione schema contrattuale	on/off	entro il 30/4/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Agevolare l'inserimento nel tessuto socio-lavorativo del personale assunto	Normative e Welfare	a) Creazione della rete dei Mentori dell'ASI b) Realizzazione del welcome kit interattivo	% su target	a) entro il 30/09/2021 b) entro il 31/12/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Progettare e monitorare il piano finanziario dei costi assunzionali	Gestione Amministrativa	a) Emissione del piano finanziario b) Data di missione dei report di monitoraggio	a) on/off b) % su target	a) entro il 31/03/2021 b) entro il 30/09 e 31/12/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Aggiornare il Manuale utente del sistema delle presenza (Minerva) anche alla luce delle novità POLA	Gestione Amministrativa	Emissione del Manuale	% su target	entro il 30/09/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Aumentare la percentuale dei servizi full digital erogati	Coordinamento della transizione digitale	% dei servizi che siano interamente online, integrati e full digital	% su target	30%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Razionalizzare il catalogo degli indicatori di performance	Controllo di Gestione	a) Emissione del catalogo degli indicatori b) Implementazione nel SW di gestione	% su target	a) entro il 30/11/2021 b) entro il 31/12/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Contributo all'identificazione degli indicatori del PIRA (Piano degli Indicatori di Risultati Attesi di bilancio)	Contratti	% di copertura delle attività di pertinenza dell'unità	% su target	100%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Emissione modello sperimentale del PIRA (Piano degli Indicatori di Risultati Attesi di bilancio) e definizione delle azioni successive	Contabilita e Finanza	Data di emissione	on/off	In concomitanza con il bilancio consuntivo 2020	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Garantire il riscontro, tramite rilascio di parere, a richieste specifiche da parte degli uffici	Affari Legali e Societari	% di rilascio dei parere entro 15 gg. lavorativi	% su target	80%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Contributo all'identificazione degli indicatori del PIRA (Piano degli Indicatori di Risultati Attesi di bilancio)	Acquisti	% di copertura delle attività di pertinenza dell'unità	% su target	100%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Garantire la tracciabilità dei contratti di acquisto attraverso il sistema ARCHIMEDE ai fini del monitoraggio dell'azione amministrativa	Acquisti	% di copertura rispetto ai contratti stipulati	% su target	100%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Aumentare l'utilizzo del Sistema Pubblico di Identità Digitale (SPID) nei servizi digitali	Sistemi Informativi, Conservazione Digitale e Statistica	% di utilizzo del Sistema Pubblico di Identità Digitale (SPID)	% su target	30%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Aumentare la percentuale dei sercizi a pagamento tramite PagoPA	Sistemi Informativi, Conservazione Digitale e Statistica	% di servizi a pagamento tramite PagoPa	% su target	50%	100%

Dominio	Settore Programmatico/Abilitante	Ambito di intervento	Obiettivo di Settore (DVSS)	Obiettivo operativo II° livello	Azione	Responsabile Azione	Indicatore	Tipologia indicatore	Target 2021	Risultato al 31/12/2021
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Gestionale	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Migliorare la performance gestionale e l'azione amministrativa	Aumentare l'utilizzo di domicili digitali per le comunicazioni con imprese e PPAA	**Sistemi Informativi, Conservazione Digitale e Statistica**	% di comunicazioni tramite domicili digitali	% su target	60%	88%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Adeguare il Codice di Comportamento ASI alle nuove Linee Guida ANAC	**Pianificazione Sviluppo e Reclutamento**	Data di avvio delle attività	on/off	entro il 31/05/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Adeguare il Codice di Comportamento ASI alle nuove Linee Guida ANAC	**Normative e Welfare**	Data di avvio delle attività	on/off	entro il 31/05/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Adeguare il Codice di Comportamento ASI alle nuove Linee Guida ANAC	**Affari Legali e Societari**	Data di avvio delle attività	on/off	entro il 31/05/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Adeguare la Procedura sul Whistleblowing a seguito dell'emissione delle Linee Guida ANAC	**Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza**	Data di rilascio al CdA della bozza	on/off	entro il 01/12/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Adeguare la Procedura sul Whistleblowing a seguito dell'emissione delle Linee Guida ANAC	**Normative e Welfare**	Data di rilascio al CdA della bozza	on/off	entro il 01/12/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Adottare i Patti di integrità e Protocolli di legalità (previo specifico approfondimento)	**Contratti**	Data di emissione dei documenti	on/off	entro il 31/10/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Adottare i Patti di integrità e Protocolli di legalità (previo specifico approfondimento)	**Acquisti**	Data di emissione dei documenti	on/off	entro il 31/10/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Adottare misure organizzative in ambito Società partecipate/controllate (verifica sugli obblighi di pubblicazione, verifica aggiornamenti nelle rispettive Sezioni di Società Trasparente, attività interpretativa della normativa per le società controllate e partecipate ASI)	**Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza**	Data di emissione del report di analisi	% su target	entro il 30/11/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Adottare misure organizzative in ambito Società partecipate/controllate (verifica sugli obblighi di pubblicazione, verifica aggiornamenti nelle rispettive Sezioni di Società Trasparente, attività interpretativa della normativa per le società controllate e partecipate ASI)	**Normative e Welfare**	Data di emissione del report di analisi	% su target	entro il 30/11/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Adottare misure organizzative in ambito Società partecipate/controllate (verifica sugli obblighi di pubblicazione, verifica aggiornamenti nelle rispettive Sezioni di Società Trasparente, attività interpretativa della normativa per le società controllate e partecipate ASI)	**Innovazione e new space economy**	Data di emissione del report di analisi	% su target	entro il 30/11/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Adottare misure organizzative in ambito Società partecipate/controllate (verifica sugli obblighi di pubblicazione, verifica aggiornamenti nelle rispettive Sezioni di Società Trasparente, attività interpretativa della normativa per le società controllate e partecipate ASI)	**Contratti**	Data di emissione del report di analisi	% su target	entro il 30/11/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Aggiornare la procedura per l'applicazione del D. Lgs. 39/2013 in attuazione del Regolamento	**Supporto organi**	Data di rilascio al DG della bozza	on/off	entro il 31/12/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Aggiornare la procedura per l'applicazione del D. Lgs. 39/2013 in attuazione del Regolamento	**Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza**	Data di rilascio al DG della bozza	on/off	entro il 31/12/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Aggiornare la procedura per l'applicazione del D. Lgs. 39/2013 in attuazione del Regolamento	**Normative e Welfare**	Data di rilascio al DG della bozza	on/off	entro il 31/12/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Aggiornare la procedura per l'applicazione del D. Lgs. 39/2013 in attuazione del Regolamento	**Innovazione e new space economy**	Data di rilascio al DG della bozza	on/off	entro il 31/12/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Aggiornare la Procedura sulla Rotazione del personale (con preliminare adozione dell'anagrafe delle competenze)	**Pianificazione Sviluppo e Reclutamento**	Data di avvio delle attività	on/off	entro il 31/05/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Aggiornare la Procedura sulla Rotazione del personale (con preliminare adozione dell'anagrafe delle competenze)	**Normative e Welfare**	Data di avvio delle attività	on/off	entro il 31/05/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Emettere un Disciplinare concorsi per la selezione del personale	**Pianificazione Sviluppo e Reclutamento**	Data di emissione	% su target	entro il 31/07/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Emettere un Disciplinare concorsi per la selezione del personale	**Normative e Welfare**	Data di emissione	% su target	entro il 31/07/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Fornire all'organo politico, gestionale e al RPCT un'analisi sull'andamento dei contenziosi al fine di individuare eventuali aree di criticità	**Affari Legali e Societari**	Data di emissione del report	on/off	entro il 31/12/2021	100%

Dominio	Settore Programmatico/Abilitante	Ambito di intervento	Obiettivo di Settore (DVSS)	Obiettivo operativo II° livello	Azione	Responsabile Azione	Indicatore	Tipologia indicatore	Target 2021	Risultato al 31/12/2021
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Garantire il mantenimento dei livelli di trasparenza attraverso la raccolta, l'elaborazione e la pubblicazione dei dati di propria pertinenza	**Supporto organi**	a) Data di emissione report di monitoraggio degli obblighi di pubblicazione di propria pertinenza in relazione ai parametri di compliance, aggiornamento, completezza e apertura del formato b) Livello di compliance delle pubblicazioni	a) on/off b) % su target	a) entro il 31/03/2021 e 30/09/2021 b) almeno 90%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Garantire il mantenimento dei livelli di trasparenza attraverso la raccolta, l'elaborazione e la pubblicazione dei dati di propria pertinenza	**Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza**	a) Data di emissione report di monitoraggio degli obblighi di pubblicazione di propria pertinenza in relazione ai parametri di compliance, aggiornamento, completezza e apertura del formato b) Livello di compliance delle pubblicazioni	a) on/off b) % su target	a) entro il 31/03/2021 e 30/09/2021 b) almeno 90%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Garantire il mantenimento dei livelli di trasparenza attraverso la raccolta, l'elaborazione e la pubblicazione dei dati di propria pertinenza	**Innovazione e new space economy**	a) Data di emissione report di monitoraggio degli obblighi di pubblicazione di propria pertinenza in relazione ai parametri di compliance, aggiornamento, completezza e apertura del formato b) Livello di compliance delle pubblicazioni	a) on/off b) % su target	a) entro il 31/03/2021 e 30/09/2021 b) almeno 90%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Garantire il mantenimento dei livelli di trasparenza attraverso la raccolta, l'elaborazione e la pubblicazione dei dati di propria pertinenza	**Direzione Risorse Umane**	a) Data di emissione report di monitoraggio degli obblighi di pubblicazione di propria pertinenza in relazione ai parametri di compliance, aggiornamento, completezza e apertura del formato b) Livello di compliance delle pubblicazioni	a) on/off b) % su target	a) entro il 31/03/2021 e 30/09/2021 b) almeno 90%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Garantire il mantenimento dei livelli di trasparenza attraverso la raccolta, l'elaborazione e la pubblicazione dei dati di propria pertinenza	**Direzione Comunicazione Istituzionale**	a) Data di emissione report di monitoraggio degli obblighi di pubblicazione di propria pertinenza in relazione ai parametri di compliance, aggiornamento, completezza e apertura del formato b) Livello di compliance delle pubblicazioni	a) on/off b) % su target	a) entro il 31/03/2021 e 30/09/2021 b) almeno 90%	94%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Garantire il mantenimento dei livelli di trasparenza attraverso la raccolta, l'elaborazione e la pubblicazione dei dati di propria pertinenza	**Direzione Amministrativa e Finanza**	a) Data di emissione report di monitoraggio degli obblighi di pubblicazione di propria pertinenza in relazione ai parametri di compliance, aggiornamento, completezza e apertura del formato b) Livello di compliance delle pubblicazioni	a) on/off b) % su target	a) entro il 31/03/2021 e 30/09/2021 b) almeno 90%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Garantire il mantenimento dei livelli di trasparenza attraverso la raccolta, l'elaborazione e la pubblicazione dei dati di propria pertinenza	**Controllo di Gestione**	a) Data di emissione report di monitoraggio degli obblighi di pubblicazione di propria pertinenza in relazione ai parametri di compliance, aggiornamento, completezza e apertura del formato b) Livello di compliance delle pubblicazioni	a) on/off b) % su target	a) entro il 31/03/2021 e 30/09/2021 b) almeno 90%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Informatizzare il processo relativo alle selezioni del personale	**Processi e Digitalizzazione**	% di realizzazione	% su target	50%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Informatizzare il processo relativo alle selezioni del personale	**Pianificazione Sviluppo e Reclutamento**	% di realizzazione	% su target	50%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Informatizzare le procedure per l'accesso agli atti (documentale e FOIA)	**Valorizzazione Immagine e Comunicazione**	Data messa in opera della piattaforma	% su target	entro il 31/05/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Informatizzare le procedure per l'accesso agli atti (documentale e FOIA)	**Servizi Logistici e Gestione e Manutenzione**	Data messa in opera della piattaforma	% su target	entro il 31/05/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Informatizzare le procedure per l'accesso agli atti (documentale e FOIA)	**Processi e Digitalizzazione**	Data messa in opera della piattaforma	% su target	entro il 31/05/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Informatizzare le procedure per l'accesso agli atti (documentale e FOIA)	**Sistemi Informativi, Conservazione Digitale e Statistica**	Data messa in opera della piattaforma	% su target	entro il 31/05/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Pianificare adeguati percorsi formativi su tematiche di prevenzione della corruzione	**Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza**	Data di emissione della pianficazione	on/off	entro il 31/03/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Realizzare la pianificazione dei percorsi formativi su tematiche di prevenzione della corruzione	**Pianificazione Sviluppo e Reclutamento**	% di realizzato su pianificato	% su target	100%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Realizzare la revisione e l'integrazione della mappatura dei processi inerenti la propria struttura organizzativa e la relativa analisi del rischio, secondo le specifiche del RPCT, e proposizione di misure di mitigazione	**Supporto organi**	Data di emissione della proposta aggiornata e revisionata del piano di trattamento del rischio	% su target	entro il 31/10/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Realizzare la revisione e l'integrazione della mappatura dei processi inerenti la propria struttura organizzativa e la relativa analisi del rischio, secondo le specifiche del RPCT, e proposizione di misure di mitigazione	**RSPP Sicurezza Sul Lavoro**	Data di emissione della proposta aggiornata e revisionata del piano di trattamento del rischio	% su target	entro il 31/10/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Realizzare la revisione e l'integrazione della mappatura dei processi inerenti la propria struttura organizzativa e la relativa analisi del rischio, secondo le specifiche del RPCT, e proposizione di misure di mitigazione	**Risk Management e Struttura Tecnica OIV**	Data di emissione della proposta aggiornata e revisionata del piano di trattamento del rischio	% su target	entro il 31/10/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Realizzare la revisione e l'integrazione della mappatura dei processi inerenti la propria struttura organizzativa e la relativa analisi del rischio, secondo le specifiche del RPCT, e proposizione di misure di mitigazione	**Rapporti Istituzionali e Stakeholders**	Data di emissione della proposta aggiornata e revisionata del piano di trattamento del rischio	% su target	entro il 31/10/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Realizzare la revisione e l'integrazione della mappatura dei processi inerenti la propria struttura organizzativa e la relativa analisi del rischio, secondo le specifiche del RPCT, e proposizione di misure di mitigazione	**Qualità**	Data di emissione della proposta aggiornata e revisionata del piano di trattamento del rischio	% su target	entro il 31/10/2021	100%

Dominio	Settore Programmatico/Abilitante	Ambito di intervento	Obiettivo di Settore (DVSS)	Obiettivo operativo II° livello	Azione	Responsabile Azione	Indicatore	Tipologia indicatore	Target 2021	Risultato al 31/12/2021
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Realizzare la revisione e l'integrazione della mappatura dei processi inerenti la propria struttura organizzativa e la relativa analisi del rischio, secondo le specifiche del RPCT, e proposizione di misure di mitigazione	**Processi e Digitalizzazione**	Data di emissione della proposta aggiornata e revisionata del piano di trattamento del rischio	% su target	entro il 31/10/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Realizzare la revisione e l'integrazione della mappatura dei processi inerenti la propria struttura organizzativa e la relativa analisi del rischio, secondo le specifiche del RPCT, e proposizione di misure di mitigazione	**Innovazione e new space economy**	Data di emissione della proposta aggiornata e revisionata del piano di trattamento del rischio	% su target	entro il 31/10/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Realizzare la revisione e l'integrazione della mappatura dei processi inerenti la propria struttura organizzativa e la relativa analisi del rischio, secondo le specifiche del RPCT, e proposizione di misure di mitigazione	**Direzione Scienza e Ricerca**	Data di emissione della proposta aggiornata e revisionata del piano di trattamento del rischio	% su target	entro il 31/10/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Realizzare la revisione e l'integrazione della mappatura dei processi inerenti la propria struttura organizzativa e la relativa analisi del rischio, secondo le specifiche del RPCT, e proposizione di misure di mitigazione	**Direzione Risorse Umane**	Data di emissione della proposta aggiornata e revisionata del piano di trattamento del rischio	% su target	entro il 31/10/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Realizzare la revisione e l'integrazione della mappatura dei processi inerenti la propria struttura organizzativa e la relativa analisi del rischio, secondo le specifiche del RPCT, e proposizione di misure di mitigazione	**Direzione Programmi**	Data di emissione della proposta aggiornata e revisionata del piano di trattamento del rischio	% su target	entro il 31/10/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Realizzare la revisione e l'integrazione della mappatura dei processi inerenti la propria struttura organizzativa e la relativa analisi del rischio, secondo le specifiche del RPCT, e proposizione di misure di mitigazione	**Direzione IT Logistica e Transizione Digitale**	Data di emissione della proposta aggiornata e revisionata del piano di trattamento del rischio	% su target	entro il 31/10/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Realizzare la revisione e l'integrazione della mappatura dei processi inerenti la propria struttura organizzativa e la relativa analisi del rischio, secondo le specifiche del RPCT, e proposizione di misure di mitigazione	**Direzione Comunicazione Istituzionale**	Data di emissione della proposta aggiornata e revisionata del piano di trattamento del rischio	% su target	entro il 31/10/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Realizzare la revisione e l'integrazione della mappatura dei processi inerenti la propria struttura organizzativa e la relativa analisi del rischio, secondo le specifiche del RPCT, e proposizione di misure di mitigazione	**Direzione Amministrativa e Finanza**	Data di emissione della proposta aggiornata e revisionata del piano di trattamento del rischio	% su target	entro il 31/10/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Realizzare la revisione e l'integrazione della mappatura dei processi inerenti la propria struttura organizzativa e la relativa analisi del rischio, secondo le specifiche del RPCT, e proposizione di misure di mitigazione	**Direzione Affari Internazionali**	Data di emissione della proposta aggiornata e revisionata del piano di trattamento del rischio	% su target	entro il 31/10/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Realizzare la revisione e l'integrazione della mappatura dei processi inerenti la propria struttura organizzativa e la relativa analisi del rischio, secondo le specifiche del RPCT, e proposizione di misure di mitigazione	**Controllo di Gestione**	Data di emissione della proposta aggiornata e revisionata del piano di trattamento del rischio	% su target	entro il 31/10/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Realizzare la revisione e l'integrazione della mappatura dei processi inerenti la propria struttura organizzativa e la relativa analisi del rischio, secondo le specifiche del RPCT, e proposizione di misure di mitigazione	**Affari Legali e Societari**	Data di emissione della proposta aggiornata e revisionata del piano di trattamento del rischio	% su target	entro il 31/10/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Realizzare specifiche misure di prevenzione con riferimento all'area contratti (monitoraggio degli atti di proroga, degli atti aggiuntivi e degli affidamenti in via d'urgenza e analisi delle relative motivazioni)	**Contratti**	Data di emissione dei report di monitoraggio	% su target	entro il 30/06/2021 e entro il 31/12/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Verificare e implementare la valutazione del rischio corruttivo dei processi dell'Agenzia	**Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza**	Data di emissione del documento di analisi dei piani di trattamento del rischio emessi dalle strutture organizzative	on/off	entro li 30/11/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Verificare il mantenimento dei livelli di trasparenza in relazione ai parametri di compliance, aggiornamento, completezza e apertura del formato	**Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza**	Data di emissione del report di analisi relativo a tutti gli obblighi di pubblicazione	on/off	entro il 30/04/2021 e 31/10/2021	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Verificare l'adeguamento alle Linee Guida ANAC n. 15 della modulistica per i soggetti esterni e nella regolazione interna ed eventuale approntamento modulistica	**Pianificazione Sviluppo e Reclutamento**	a) Data di emissione del documento di analisi b) % di moduli emessi su quelli da aggiornare	a) on/off b) % su target	a) entro il 31/10/2021 b) 100%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Verificare l'adeguamento alle Linee Guida ANAC n. 15 della modulistica per i soggetti esterni e nella regolazione interna ed eventuale approntamento modulistica	**Normative e Welfare**	a) Data di emissione del documento di analisi b) % di moduli emessi su quelli da aggiornare	a) on/off b) % su target	a) entro il 31/10/2021 b) 100%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Verificare l'adeguamento alle Linee Guida ANAC n. 15 della modulistica per i soggetti esterni e nella regolazione interna ed eventuale approntamento modulistica	**Contratti**	a) Data di emissione del documento di analisi b) % di moduli emessi su quelli da aggiornare	a) on/off b) % su target	a) entro il 31/10/2021 b) 100%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Verificare l'adeguamento alle Linee Guida ANAC n. 15 della modulistica per i soggetti esterni e nella regolazione interna ed eventuale approntamento modulistica	**Acquisti**	a) Data di emissione del documento di analisi b) % di moduli emessi su quelli da aggiornare	a) on/off b) % su target	a) entro il 31/10/2021 b) 100%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Verificare l'adeguamento rispetto al Pantouflage delle prescrizioni ANAC di cui al PNA 2019 nella modulistica per i soggetti esterni e nella regolazione interna ed approntamento modulistica	**Supporto organi**	a) Data di emissione del documento di analisi b) % di moduli emessi su quelli da adeguare	a) on/off b) % su target	a) entro il 31/12/2021 b) 100%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Verificare l'adeguamento rispetto al Pantouflage delle prescrizioni ANAC di cui al PNA 2019 nella modulistica per i soggetti esterni e nella regolazione interna ed approntamento modulistica	**Pianificazione Sviluppo e Reclutamento**	a) Data di emissione del documento di analisi b) % di moduli emessi su quelli da adeguare	a) on/off b) % su target	a) entro il 31/12/2021 b) 100%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Verificare l'adeguamento rispetto al Pantouflage delle prescrizioni ANAC di cui al PNA 2019 nella modulistica per i soggetti esterni e nella regolazione interna ed approntamento modulistica	**Normative e Welfare**	a) Data di emissione del documento di analisi b) % di moduli emessi su quelli da adeguare	a) on/off b) % su target	a) entro il 31/12/2021 b) 100%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Verificare l'adeguamento rispetto al Pantouflage delle prescrizioni ANAC di cui al PNA 2019 nella modulistica per i soggetti esterni e nella regolazione interna ed approntamento modulistica	**Contratti**	a) Data di emissione del documento di analisi b) % di moduli emessi su quelli da adeguare	a) on/off b) % su target	a) entro il 31/12/2021 b) 100%	100%
Gestionale e di prevenzione della corruzione	S14 Gestionale e di prevenzione della corruzione	Prevenzione della corruzione	S14.1 Perseguire il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e dell'efficienza organizzativa anche al fine di favorire la legalità, l'integrità e la trasparenza	Pianificare e realizzare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	Verificare l'attuazione delle misure di prevenzione	**Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza**	Data di emissione del report di monitoraggio al 30 giugno	on/off	entro il 31/08/2021	100%



Relazione sulla Performance 2021

Allegato 3
Obiettivi del Direttore Generale e dei Dirigenti Amministrativi

Agenzia Spaziale Italiana

Obiettivi del Direttore Generale, Dott. Fabrizio Tosone, per il periodo
1° gennaio – 31 dicembre 2021
Assegnati con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 12 del 10 marzo 2021

Obiettivo ⟶ Realizzazione della Performance Organizzativa (obiettivi di I livello con programmazione triennale)			
Indicatore	**Target**	**Peso dell'obiettivo**	**Realizzazione dell'obiettivo**
% di realizzazione	75%	70%	100%
Documenti di riferimento: Si rinvia per ulteriori dettagli al § 4.1 della Relazione.			

Obiettivo ⟶ Completamento della nuova Macro Organizzazione			
Indicatore	**Target**	**Peso dell'obiettivo**	**Realizzazione dell'obiettivo**
Assegnazioni delle posizioni apicali vacanti (5 Direzioni)	Entro il 31/12/2021	10%	100%
Documenti di Riferimento: Relazione del Direttore delle Risorse Umane del 15 giugno 2022 (prot. ASI 000598) relativo all'obiettivo specifico.			

Obiettivo ⟶ Miglioramento dei controlli interni, dei processi e semplificazione			
Indicatore	**Target**	**Peso dell'obiettivo**	**Realizzazione dell'obiettivo**
Definizione di un piano per l'assegnazione delle deleghe alle Direzioni	Entro il 31/12/2021	10%	100%
Presentazione di due progetti di miglioramento derivati da audit	Entro il 31/12/2021	10%	100%
Documenti di riferimento: *Indicatore 1 – Piano per l'assegnazione delle deleghe alle Direzioni (doc.: CI-UNW-2021-190).* *Indicatore 2 - Gestione, valorizzazione e conservazione della conoscenza in ASI (Cod.: RS-URM-2021-001) e Progetto di miglioramento dei sistemi gestionali funzionale al processo di contrattualizzazione e al monitoraggio periodico (cod.: CI-UCG-2021-027).*			

Obiettivi della dott.ssa Daniela Scialdoni, Dirigente amministrativo di II fascia, per il periodo 12 ottobre – 31 dicembre 2021

Assegnati con Decreto del Direttore Generale n. 719 del 12 ottobre 2021

Obiettivo	Indicatore	Target
Armonizzare gli adempimenti in materia di transizione ecologica e ambientale	Indicatore 1: data emissione report con approfondimento e coordinamento normativo in materia di transizione ecologica contestualizzato in ASI	Target 1: emissione report con proposte entro il 31/12/2021
	Indicatore 2: formulazione di proposte di miglioramento per armonizzare gli adempienti in materia di transizione ecologica	Target 2: inserire proposte nel report di cui all'indicatore 1 (laddove non presenti, motivare tale assenza)
Documento di riferimento: "*Approfondimento e coordinamento normativo in materia di transizione ecologica contestualizzato in ASI (incluse proposte di miglioramento per armonizzare gli adempimenti in materia di transizione ecologica)*" del 22 dicembre 2021. **Valutazione del Direttore Generale: l'obiettivo è stato raggiunto al 100%.**		

Obiettivo	Indicatore	Target
Attuazione del piano di razionalizzazione e di risparmio energetico.	Data emissione di un report che indichi: a) lo stato di attuazione del piano di razionalizzazione; b) la rilevazione di eventuali discostamenti dal piano; c) criticità collegate rispetto agli adempimenti vigenti in materia, proposte di integrazione e accertamento di eventuali responsabilità collegate ai discostamenti dal piano	Emissione report con proposte entro il 31/12/2021
Valutazione del Direttore Generale: l'obiettivo non è stato realizzato per cause non dipendenti dall'operato del Dirigente ed è stato, pertanto, espunto dalla valutazione; l'obiettivo è stato riprogrammato per il 2022.		

Obiettivo	Indicatore	Target
Contribuire alla realizzazione del bilancio sociale.	Indicatore 1: data emissione di una relazione sui contenuti di un bilancio ecologico (struttura).	Target 1: emissione report entro il 31/12/2021
	Indicatore 2: data di emissione report con l'individuazione di indicatori statistici e altri elementi informativi funzionali a realizzare il bilancio sociale dell'ente.	Target 2: emissione report entro il 31/12/2021)
I documenti di analisi sono stati emessi e valutati positivamente. **Valutazione del Direttore Generale: l'obiettivo è stato raggiunto al 100%.**		



Relazione sulla Performance 2021

Allegato 4
Elenco dei principali documenti del 2021 connessi al Ciclo della Performance

Agenzia Spaziale Italiana

Soggetto	Rif.	Data	Oggetto del Provvedimento
CdA	Del. 216/2020	18/12/2020	Approvazione del Preventivo finanziario decisionale e gestionale 2021 in termini di competenza e di cassa e del preventivo decisionale triennale 2021-2023 in termini di competenza
CdA	Del. 217/2020	18/12/2021	Direttiva generale contenente gli indirizzi strategici per la predisposizione del "Piano Triennale della Performance 2021-2023"
CdA	Del. 1/2021	27/01/2021	Approvazione delle modifiche e integrazioni al Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità dell'Agenzia Spaziale Italiana di cui alla deliberazione n. 129/2020 del 15 luglio 2020
Direttore Generale	Decreto n. 49/2021	28/01/2021	Attribuzione degli incarichi per la responsabilità delle Direzioni e delle Unità organizzative dell'Agenzia, definiti dall'assetto organizzativo di cui al Decreto del Presidente n. 23/2020 del 12/11/2020, in attuazione della Deliberazione del Consiglio di Amministrazione ASI n. 128/2020 del 10/07/2020. Parziale integrazione e modifica del Decreto n.726/2020 del 13/11/2020.
Direttore Generale	Decreto n. 61/2021	01/02/2021	Attribuzione degli incarichi per la responsabilità delle Direzioni e delle Unità organizzative dell'Agenzia, definiti dall'assetto organizzativo di cui al Decreto del Presidente n. 23/2020 del 12/11/2020, in attuazione della Deliberazione del Consiglio di Amministrazione ASI n. 128/2020 del 10/07/2020. Parziale integrazione e modifica del Decreto n.726/2020 del 13/11/2020
OIV	n.a	15/02/2021	Parere positivo su aggiornamento 2021 del Sistema di Misurazione e Valutazione della ***Performance***
Direttore Generale	Decreto n. 154/2021	05/03/2021	Avviso n. 6/2020 - Selezione del Direttore della Direzione Programmi e del Direttore della Direzione Scienza Ricerca di cui alla nuova Macro Struttura Organizzativa (Decreto del Presidente dell'ASI n. 22/2020 del 22 ottobre 2020 e Deliberazione del CdA n. 128 del 10/10/2020). Nomina della Commissione esaminatrice.
CdA	Del. 10/2021	10/03/2021	Approvazione del "Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2021-2023" .
CdA	Del. 11/2021	10/03/2021	Approvazione dell'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'ASI.
CdA	Del. 12/2021	10/03/2021	Attribuzione degli obiettivi individuali per l'anno 2021 al Direttore generale dell'Agenzia Spaziale Italiana ai sensi dell'art. 7, comma 2, lettera p) dello Statuto e degli artt. 5 e 9 del D.Lgs. 150/2009 e s.m.i.
CdA	Del. 13/2021	10/03/2021	Approvazione del Piano Triennale della Performance 2021-2023 comprensivo degli standard di qualità dei servizi

Soggetto	Rif.	Data	Oggetto del Provvedimento
CdA	Del. 8/2021	10/03/2021	Prima variazione al bilancio preventivo finanziario decisionale e gestionale 2021 in termini di competenza e di cassa ed al preventivo decisionale triennale 2021-2023 in termini di competenza.
CdA	Del. 9/2021	10/03/2021	Approvazione, ai sensi dell'art. 3, commi 5, 6 e 7 dello Statuto dell'ASI, del "Piano Triennale di Attività 2021-2023 ASI".
Direttore Generale	Decreto n. 189/2021	18/03/2021	Attribuzione degli incarichi per la responsabilità delle Direzioni e delle Unità organizzative dell'Agenzia, definiti dall'assetto organizzativo di cui al Decreto del Presidente n. 23/2020 del 12/11/2020, in attuazione della Deliberazione del Consiglio di Amministrazione ASI n. 128/2020 del 10/07/2020. Parziale integrazione e modifica del Decreto n.726/2020 del 13/11/2020
CdA	Del. 28/2021	18/03/2021	Autorizzazione all'avvio della procedura selettiva per l'attribuzione di un incarico dirigenziale di livello generale per la Direzione Amministrazione e Finanza.
CdA	Del. 29/2021	29/03/2021	Nomina del Direttore Generale dell'Agenzia Spaziale Italiana (ASI) ai sensi del comma 2, lettera k), dello Statuto
Presidente	Decreto 2/2021	31/03/2021	Esecuzione della deliberazione n. 29 /2021 del 29/3/2021. Nomina del Direttore Generale dell'Agenzia Spaziale Italiana (ASI) ai sensi dell'art. 7, comma 2, lettera f), dello Statuto.
Direttore Generale	Decreto n. 280/2021	19/04/2021	Attribuzione degli incarichi per la responsabilità delle Direzioni e delle Unità organizzative dell'Agenzia, definiti dall'assetto organizzativo di cui al Decreto del Presidente n. 23/2020 del 12/11/2020, in attuazione della Deliberazione del Consiglio di Amministrazione ASI n. 128/2020 del 10/07/2020. Parziale integrazione e modifica del Decreto n.726/2020 del 13/11/2020
Direttore Generale	Decreto n. 281/2021	19/04/2021	Attribuzione degli incarichi per la responsabilità degli Uffici non dirigenziali dell'Agenzia, definiti dall'assetto organizzativo di cui al Decreto del Presidente n. 23/2020 del 12/11/2020, in attuazione della Deliberazione del Consiglio di Amministrazione ASI n. 128/2020 del 10/07/2020. Parziale modifica del Decreto DG 727/2020 del 13/11/2020.
Direttore Generale	Decreto n. 303/2021	22/04/2021	Avviso n. 10/2021 - Procedura selettiva per l'attribuzione di un incarico dirigenziale di livello generale per la Direzione Amministrazione e Finanza.
CdA	Del. 40/2021	26/04/2021	Approvazione del Rendiconto finanziario decisionale e gestionale dell'esercizio finanziario 2020.
OIV	n.a	30/04/2021	Relazione sul Funzionamento Complessivo del Sisitema di Valutazione, Trasparenza e Intgrità dei Controlli Interni per l'anno 2020

Soggetto	Rif.	Data	Oggetto del Provvedimento
CdA	Del. 60/2021	12/05/2021	Nomina del Direttore della Direzione Programmi e del Direttore della Direzione Scienza e Ricerca, ai sensi dell'art. 7, comma 2, lett. f), dello Statuto.
Direttore Generale	Decreto n. 356/2021	17/05/2021	Attribuzione degli incarichi di Direttore della Direzione Programmi e di Direttore della Direzione Scienza e Ricerca, ai sensi dell'art. 12, comma 2, lettera g) dello Statuto, in attuazione della Deliberazione del Consiglio di Amministrazione ASI n. 60/2021 del 12/05/2021
Direttore Generale	Decreto n. 357/2021	17/05/2021	Attribuzione degli incarichi per la responsabilità delle Direzioni e delle Unità organizzative dell'Agenzia, definiti dall'assetto organizzativo di cui al Decreto del Presidente n. 23/2020 del 12/11/2020, in attuazione della Deliberazione del Consiglio di Amministrazione ASI n. 128/2020 del 10/07/2020. Parziale integrazione e modifica del Decreto n.726/2020 del 13/11/2020.
Direttore Generale	Decreto n. 358/2021	17/05/2021	Attribuzione degli incarichi per la responsabilità degli Uffici non dirigenziali dell'Agenzia, definiti dall'assetto organizzativo di cui al Decreto del Presidente n. 23/2020 del 12/11/2020, in attuazione della Deliberazione del Consiglio di Amministrazione ASI n. 128/2020 del 10/07/2020. Parziale modifica del Decreto DG 727/2020 del 13/11/20
CdA	Del. 84/2021	27/05/2021	Approvazione della Relazione sulla Performance 2020 adottata ai sensi dell'art. 10, comma 1, lett. b) del D. Lgs. 150/2009 e s.m.i.
OIV	n.a	11/06/2021	Attestazione obblighi di pubblicazione ai sensi della Delibera ANAC n. 294/2021
CdA	Del. 85/2021	21/06/2021	Assestamento (seconda variazione) al bilancio preventivo finanziario decisionale e gestionale 2021 in termini di competenza e di cassa ed al preventivo decisionale triennale 2021-2023 in termini di competenza.
Direttore Generale	Decreto n. 482/2021	25/06/2021	Attribuzione degli incarichi per la responsabilità delle Direzioni e delle Unità organizzative dell'Agenzia, definiti dall'assetto organizzativo di cui al Decreto del Presidente n. 23/2020 del 12/11/2020, in attuazione della Deliberazione del Consiglio di Amministrazione ASI n. 128/2020 del 10/07/2020. Proroga del periodo di durata delle nomine, di cui al Decreto n. 357/2021 del 17/05/2021, sino al 9 luglio 2021
Direttore Generale	Decreto n. 483/2021	25/06/2021	Attribuzione degli incarichi per la responsabilità degli Uffici non dirigenziali dell'Agenzia, definiti dall'assetto organizzativo di cui al Decreto del Presidente n. 23/2020 del 12/11/2020, in attuazione della Deliberazione del Consiglio di Amministrazione ASI n. 128/2020 del 10/07/2020. Proroga del periodo di durata delle nomine, di cui al Decreto n. 358/2021 del 17/05/2021,

Soggetto	Rif.	Data	Oggetto del Provvedimento
			sino al 9 luglio 2021.
Presidente	Decreto 4/2021	25/06/2021	Nomina del Direttore Generale dell'Agenzia Spaziale Italiana (ASI) ai sensi del comma 2, lettera k) dello Statuto. Esecuzione della deliberazione n. 29/2021 del 29/3/2021. Modifica ed integrazione del precedente decreto presidenziale n. 2/2021 del 31/3/2021.
OIV	n.a	28/06/2021	Validazione della Relazione sulla Performance anno 2020
Presidente	Decreto 5/2021	07/07/2021	Adeguamento della nuova Macro Struttura Organizzativa in attuazione della Deliberazione del CdA n. 128 del 10/07/2020. Annulla e sostituisce il Decreto Presidente n. 23 del 12/11/2020.
Direttore Generale	Decreto n. 508/2021	07/07/2021	Avviso n. 10/2021 - Procedura selettiva per l'attribuzione di un incarico dirigenziale di livello generale per la Direzione Amministrazione e Finanza. Nomina della Commissione esaminatrice.
Direttore Generale	Decreto n. 519/2021	08/07/2021	Attribuzione degli incarichi per la responsabilità delle Direzioni e delle Unità organizzative dell'Agenzia, definiti dall'assetto organizzativo di cui al Decreto del Presidente n. 05/2021 del 07/07/2021, in attuazione della Deliberazione del Consiglio di Amministrazione ASI n. 128/2020 del 10/07/2020. Sostituisce il Decreto n.726/2020 del 13/11/2020 e s.m.i..
Direttore Generale	Decreto n. 520/2021	08/07/2021	Attribuzione degli incarichi per la responsabilità degli Uffici dirigenziali e non dirigenziali dell'Agenzia, definiti dall'assetto organizzativo di cui al Decreto del Presidente n. 05/2021 del 07/07/2021, in attuazione della Deliberazione del Consiglio di Amministrazione ASI n. 128/2020 del 10/07/2020. Sostituisce il Decreto n.727/2020 del 13/11/2020 e s.m.i..
Direttore Generale	Decreto n. 528/2021	13/07/2021	Conferimento alla dott.ssa Daniela Scialdoni, dirigente amministrativo di II fascia, dell'incarico di direzione di Ufficio di livello dirigenziale di II fascia dell'Agenzia Spaziale Italiana denominato Transizione ecologica e bilancio ambientale .
Direttore Generale	Decreto n. 547/2021	19/07/2021	Attribuzione della retribuzione di risultato alla Dr.ssa omissis, dirigente di II fascia, per l'anno 2020.
Direttore Generale	Decreto n. 568/2021	23/07/2021	Avviso n. 10/2021 - Procedura selettiva per l'attribuzione di un incarico dirigenziale di livello generale per la Direzione Amministrazione e Finanza. Modifica della Commissione esaminatrice

Soggetto	Rif.	Data	Oggetto del Provvedimento
Direttore Generale	Decreto n. 679/2021	29/09/2021	Attribuzione degli incarichi per la responsabilità degli Uffici dirigenziali e non dirigenziali dell'Agenzia, definiti dall'assetto organizzativo di cui al Decreto del Presidente n. 05/2021 del 07/07/2021, in attuazione della Deliberazione del Consiglio di Amministrazione ASI n. 128/2020 del 10/07/2020. Integrazione e parziale modifica del Decreto n. 520/2021 dell' 08/07/2021.
Direttore Generale	Decreto n. 679/2021	29/09/2021	Attribuzione degli incarichi per la responsabilità degli Uffici dirigenziali e non dirigenziali dell'Agenzia, definiti dall'assetto organizzativo di cui al Decreto del Presidente n. 05/2021 del 07/07/2021, in attuazione della Deliberazione del Consiglio di Amministrazione ASI n. 128/2020 del 10/07/2020. Integrazione e parziale modifica del Decreto n. 520/2021 dell' 08/07/2021.
CdA	Del. 160/2021	28/09/2021	Approvazione dell'aggiornamento del Piano Triennale della Performance 2021-2023: allegato 1 POLA, allegato 2 Schede Obiettivi di I livello, allegato 3 Mappa degli Obiettivi di II livello.
CdA	Del. 164/2021	28/09/2021	Determinazioni in tema di raggiungimento degli obiettivi assegnati, "OMISSIS".
Direttore Generale	Decreto n. 719/2021	12/10/2021	"OMISSIS". dell'Agenzia Spaziale Italiana denominato "Transizione ecologica e bilancio ambientale".
CdA	Del. 169/2021	04/11/2021	Applicazione della Circolare della Ragioneria Generale dello Stato del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 14 dicembre 2020, n. 26 e della Circolare della Ragioneria Generale dello Stato del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 9 aprile 2021, n. 11. Misure di contenimento della spesa pubblica.
CdA	Del. 170/2021	04/11/2021	Modifica della deliberazione del Consiglio di amministrazione n. 66/2021 del 27 maggio 2021 e approvazione della terza variazione al bilancio preventivo finanziario decisionale e gestionale 2021 in termini di competenza e di cassa ed al preventivo decisionale triennale 2021-2023 in termini di competenza.
CdA	Del. 186/2021	02/12/2021	Definizione degli obiettivi strategici per la predisposizione del "Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2022-2024".
CdA	Del. 187/2021	02/12/2021	Direttiva generale contenente gli indirizzi strategici per la predisposizione del Piano Triennale della Performance 2022-2024 emanata ai sensi dell'art. 7, comma 2, lett. o) dello Statuto.
CdA	Del. 188/2021	02/12/2021	Approvazione del documento "Programmazione annuale delle attività di comunicazione istituzionale - anno 2022".

Soggetto	Rif.	Data	Oggetto del Provvedimento
CdA	Del. 190/2021	02/12/2021	Revisione periodica delle partecipazioni societarie detenute dall'Agenzia Spaziale Italiana, ai sensi dell'art. 20 del D.Lgs. 19 Agosto 2016, n. 175 e s.m.i. - Anno 2021.
CdA	Del. 212/2021	17/12/2021	Approvazione del Preventivo finanziario decisionale e gestionale 2022 in termini di competenza e di cassa e del preventivo decisionale triennale 2022-2024 in termini di competenza.
CdA	Del. 213/2021	17/12/2021	Approvazione del Piano per la parità di genere ASI 2022-2024 Gender Equality Plan (GEP)
Presidente	Decreto 10/2021	27/12/2021	Decreto d'urgenza ai sensi dell'articolo 6, comma 2, lettera c) dello Statuto dell'ASI di approvazione dell'Accordo tra la Presidenza del Consiglio dei Ministri e l'Agenzia Spaziale Italiana per contribuire alla realizzazione della programmazione pluriennale delle attività dell'ASI da avviare e contrattualizzare nel periodo 2021-2026, ai sensi dell'art. 1, comma 254 della legge 27 dicembre 2019, n. 160 e del DPCM del 9 febbraio 2021.