



Agenzia Spaziale Italiana

## ***Modalità applicative per la misurazione e valutazione delle performance***



***Allegato 1 al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance  
(Aggiornamento 2021 - ND-UCG-2021-001)***

## Sommario

<b>1.</b>	<b>La misurazione e la valutazione della Performance Organizzativa .....</b>	<b>3</b>
1.1	La programmazione triennale (Performance di Ente) .....	3
1.2	La programmazione annuale (Performance di Struttura) .....	4
1.3	Valutazione partecipativa .....	5
1.3.1	Fasi del processo della valutazione partecipativa .....	5
<b>2.</b>	<b>Performance individuale .....</b>	<b>7</b>
2.1	Differenziazione delle valutazioni .....	9

## 1. La misurazione e la valutazione della Performance Organizzativa

Nel presente documento sono rappresentate le modalità applicative per la misurazione e valutazione delle Performance Organizzativa dell'Agenzia Spaziale Italiana.

La Performance Organizzativa è data dalla realizzazione degli obiettivi operativi di I° e II° livello definiti nell'ambito del Piano triennale della Performance. Lo stesso Piano definisce il valore minimo atteso di Performance Organizzativa per l'anno di riferimento, il cui raggiungimento consente la distribuzione delle risorse premiali di cui al D. Lgs. n. 150/2009 e s.m.i., con i limiti previsti dal § 1.4 del Sistema.

La Performance Organizzativa si sviluppa attraverso una programmazione triennale e una programmazione annuale, in un'ottica di continuità e di scorrimento delle attività dell'Ente, attraverso la compiuta e necessaria correlazione con gli Obiettivi Strategici e di Settore definiti dal DSPSN e dal DVSS.

Gli obiettivi operativi di I° livello sono raccordati alla metodologia Common Assessment Framework (di seguito CAF, vedi § 4 e successivi), adottata dall'Agenzia dal 2013. Attraverso essa è possibile procedere, oltre all'autovalutazione dell'organizzazione per contribuire con le risultanze al processo di miglioramento organizzativo e gestionale, anche alla valutazione della Performance Organizzativa ai sensi del Decreto.

### 1.1 La programmazione triennale (Performance di Ente)

La Performance Organizzativa è misurata<sup>1</sup> e valutata<sup>2</sup> attraverso il raggiungimento degli obiettivi operativi di I° livello, declinati a partire dagli obiettivi strategici contenuti nel Documento di Visione Strategica per lo Spazio (DVSS), che definisce la strategia politica e le linee di intervento finanziario per lo sviluppo di tecnologie industriali innovative e di servizi applicativi spaziali a favore della crescita economica del Paese. Gli obiettivi strategici definiti dal DVSS sono:

- ✓ Sostenere la ricerca e l'innovazione del Paese,
- ✓ Promuovere la crescita economica, lo sviluppo e l'uso di servizi e applicazioni spaziali,
- ✓ Consolidare e rafforzare il ruolo del paese a livello internazionale.

A completamento di tali obiettivi annualmente il Consiglio di Amministrazione definisce, mediante la delibera relativa alla direttiva generale contenente gli indirizzi strategici per la predisposizione del Piano Triennale della Performance, un ulteriore obiettivo strategico di natura gestionale e trasversale destinato a sostenere la missione dell'Ente.

Gli obiettivi operativi di I° livello, avendo un'ampia portata, sono per loro natura trasversali e quindi, di norma, ricadono nell'ambito delle competenze delle Direzioni e delle Aree di Coordinamento (UDR di primo livello), e possono soddisfare il raggiungimento di uno o più Obiettivi Strategici.

Il raccordo con la metodologia CAF è garantita attraverso la correlazione degli obiettivi operativi di I° livello ai quattro criteri Risultato:

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

---

<sup>1</sup> Per misurazione si intende l'attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati e degli impatti da questi prodotti su utenti e stakeholder, attraverso il ricorso a indicatori.

<sup>2</sup> Per valutazione si intende l'attività di analisi e interpretazione dei valori misurati, che tiene conto dei fattori di contesto che possono avere determinato l'allineamento o lo scostamento rispetto ad un valore di riferimento.

## Performance organizzativa (1/2)



Figura 1 – La performance organizzativa attraverso gli obiettivi di 1° livello

Il CdA può stabilire attraverso il Piano che siano attribuiti pesi specifici diversi ai quattro criteri Risultato, che incidano diversamente sulla misurazione e valutazione della Performance Organizzativa; al criterio “Risultati relativi alla Performance chiave” è assegnato un peso percentuale pari almeno al 50%.

Nell’ambito dei obiettivi operativi di 1° livello sono ricompresi obiettivi specifici relativi alla valutazione partecipativa ai sensi dell’art. 19-bis del D. Lgs. n. 150/2009 e s.m.i..

### 1.2 La programmazione annuale (Performance di Struttura)

La programmazione annuale è definita mediante la Mappa degli Obiettivi allegata al Piano triennale della Performance, nel cui alveo sono collocati gli obiettivi operativi di II° livello attribuiti alle Unità Organizzative dell’Agenzia (UDR di secondo livello).

Gli obiettivi operativi di II° livello sono l’elemento di collegamento tra gli obiettivi dei settori programmatici e abilitanti identificati dal Documento di Visione Strategica per lo Spazio e le azioni, hanno una programmazione annuale e sono attribuite sia alle UDR di primo che secondo livello in base alla specificità degli obiettivi stessi.

Ciò consente di misurare e valutare attraverso la Mappa degli Obiettivi il contributo alla Performance Organizzativa di ciascuna delle strutture organizzative dell’ente.

La realizzazione della Mappa degli Obiettivi, che di norma costituiscono una declinazione di quelli di I° livello, contribuisce, pertanto alla realizzazione della Performance Organizzativa, costituendo in tal modo uno degli elementi nodali dell’intero sistema di misurazione e valutazione della Performance dell’Agenzia.

## Performance organizzativa (2/2)



Figura 2 - Figura 3 – La performance organizzativa attraverso gli obiettivi di II° livello

### 1.3 Valutazione partecipativa

La valutazione partecipativa, i cui termini e principi sono contenuti nel Sistema (vedi § 4.5 “Valutazione partecipativa”) e che rispondono alle indicazioni metodologiche dell’Organismo Indipendente di Valutazione della Performance, è organizzata su due distinti fronti, uno che attenziona gli utenti ed i cittadini (stakeholder esterni) e uno che riguarda più propriamente gli utenti interni (personale dell’Agenzia).

Con riferimento agli stakeholder esterni occorre prioritariamente segnalare la molteplicità e complessità del mandato istituzionale dell’Agenzia, che determina una eterogeneità dei utenti esterni. Ciò determina la necessità di procedere alla realizzazione di indagini di soddisfazione dei “servizi” e delle attività condotte dall’Agenzia rivolte alternativamente ad utenti di settore diversi, quali il mondo produttivo, il mondo della ricerca, del trasferimento tecnologico *et alia*. L’Agenzia pertanto, attraverso le strutture organizzative deputate alle relazioni con tali stakeholder, conduce indagini rivolte per ciascun anno a uno dei settori citati.

Per ciò che attiene agli stakeholder interni l’Agenzia opera su diversi fronti, che vanno dalle indagini sul benessere organizzativo, alla qualità degli strumenti informativi, amministrativi messi a disposizione del personale, alla qualità della formazione pianificata ed erogata, allo sviluppo delle competenze professionali attraverso specifici percorsi. Così come avviene nel caso degli stakeholder esterni, anche nei confronti del personale sono realizzate indagini con cadenza annuale, atte a verificare il livello di soddisfazione delle esigenze.

I livelli di soddisfazione dei risultati delle indagini, che si svolgono laddove possibile con mezzi digitali atti a garantire l’anonimato degli intervistati, sono inseriti negli obiettivi di Ente e contribuiscono alla misurazione della performance organizzativa.

Le indagini suddette possono dar luogo a progetti di miglioramento che possono prevedere il coinvolgimento diretto degli stessi stakeholder.

La valutazione avviene anche attraverso la soddisfazione dei livelli di qualità dei servizi che sono fissati annualmente dal Piano Integrato della Performance e le segnalazioni ricevute dall’amministrazione tramite il Sito web dell’ASI e la PEC dell’OIV, secondo le modalità indicate nel citato § 4.5.

#### 1.3.1 Fasi del processo della valutazione partecipativa

Il processo di valutazione partecipativa si articola in:



*Figura 3 – Schema della Valutazione Partecipativa*

1. Coinvolgimento (ascolto) nel processo di individuazione delle aree strategiche e formulazione degli obiettivi nelle sedi deputate (quali ad esempio Tavolo Permanente con le imprese, Accordi tra ASI e altre Pubbliche Amministrazioni (Università e altri enti pubblici di ricerca).
2. Somministrazione di indagini per bacino di utenti e analisi dei dati registrati.
3. Partecipazione nella fase di misurazione e valutazione delle performance organizzativa.
4. Progettazione di progetti di miglioramento e verifica dei risultati.

## 2. Performance individuale

Criteria per l'assegnazione della performance individuale (PI) in relazione alla performance organizzativa (PO):

- PO maggiore e/o uguale al target => risorse destinate alla PO distribuite in funzione del livello di performance di risultato dell'UO di appartenenza del personale e della valutazione dei comportamenti di ciascun dipendente;
- PO inferiore al target => PO non è distribuita. Sono distribuiti solo i premi allocati per la PI in funzione del livello di performance di risultato dell'UO di appartenenza del personale e della valutazione dei comportamenti di ciascun dipendente.

<b>Dirigente di vertice (Direttore Generale)</b>	
<b>Valutatore</b>	Consiglio di Amministrazione
<b>Assegnazione obiettivi</b>	Delibera del Consiglio di Amministrazione
<b>Valutazione obiettivi</b>	Delibera del Consiglio di Amministrazione
<b>Modalità di valutazione</b>	Proposta di valutazione da parte dell'OIV
<b>Performance di Risultato - Peso 100%</b>	

<b>Responsabile UDR 1° livello con profilo di Dirigente amministrativo</b>	
<b>Valutatore</b>	Dirigente di vertice
<b>Assegnazione obiettivi</b>	Decreto del dirigente di vertice
<b>Valutazione obiettivi</b>	Decreto del dirigente di vertice
<b>Modalità di valutazione</b>	Valutazione del superiore gerarchico
<b>Performance di Risultato - Peso 70%</b>	
% di realizzazione della Performance della struttura organizzativa diretta <sup>3</sup>	100%
<b>Performance di Comportamento - Peso 30%</b>	
Valutazione degli obiettivi di comportamento assegnati (vedi dizionario delle competenze)	

<b>Responsabile UDR 1° livello con riporto gerarchico diretto al dirigente di vertice o al Presidente</b>	
<b>Valutatore</b>	Dirigente di vertice
<b>Assegnazione obiettivi</b>	Scheda Assegnazione obiettivi del dirigente di vertice
<b>Valutazione obiettivi</b>	Scheda di valutazione obiettivi del dirigente di vertice
<b>Modalità di valutazione</b>	Valutazione del superiore gerarchico
<b>Performance di Risultato - Peso 70%</b>	
% di realizzazione della Performance della struttura organizzativa diretta <sup>4</sup>	100%
<b>Performance di Comportamento - Peso 30%</b>	
Valutazione degli obiettivi di comportamento assegnati (vedi dizionario delle competenze)	

<b>Responsabile UDR II° livello</b>	
<b>Valutatore</b>	Superiore gerarchico
<b>Assegnazione obiettivi</b>	Scheda di assegnazione obiettivi del superiore gerarchico
<b>Valutazione obiettivi</b>	Scheda di valutazione obiettivi del superiore gerarchico

<sup>3</sup> % di realizzazione delle azioni assegnate attraverso la Mappa degli obiettivi alla struttura organizzativa diretta

<sup>4</sup> % di realizzazione delle azioni assegnate attraverso la Mappa degli obiettivi alla struttura organizzativa diretta

<b>Modalità di valutazione</b>	Valutazione del superiore gerarchico
<b>Performance di Risultato - Peso 70%</b>	
% di realizzazione della Performance della struttura organizzativa diretta <sup>5</sup>	100%
<b>Performance di Comportamento - Peso 30%</b>	
Valutazione degli obiettivi di comportamento assegnati (vedi dizionario delle competenze)	

<b>Responsabile UDR III° livello</b>	
<b>Valutatore</b>	Superiore gerarchico
<b>Assegnazione obiettivi</b>	Scheda di assegnazione obiettivi
<b>Valutazione obiettivi</b>	Scheda di valutazione obiettivi
<b>Modalità di valutazione</b>	Valutazione del superiore gerarchico preceduta da autovalutazione <sup>6</sup>
<b>Performance di Risultato - Peso 50%</b>	
% di realizzazione della Performance della struttura organizzativa di appartenenza <sup>7</sup>	100%
<b>Performance di Comportamento - Peso 50%</b>	
Valutazione degli obiettivi di comportamento assegnati (vedi dizionario delle competenze)	

<b>Personale</b>	
<b>Valutatore</b>	Superiore gerarchico con ruolo minimo di Responsabile di UDR di II° Livello
<b>Assegnazione obiettivi</b>	Scheda Assegnazione obiettivi del superiore gerarchico
<b>Valutazione obiettivi</b>	Scheda di valutazione obiettivi del superiore gerarchico
<b>Modalità di valutazione</b>	Valutazione del superiore gerarchico preceduta da autovalutazione <sup>8</sup>
<b>Performance di Risultato - Peso 30%</b>	
% di realizzazione della Performance della struttura organizzativa di appartenenza <sup>9</sup>	100%
<b>Performance di Comportamento - Peso 70%</b>	

Nel caso in cui l'impossibilità del conseguimento dei risultati sia imputabile alla responsabilità dirigenziale, l'OIV ne tiene conto ai fini del processo di valutazione della performance individuale.

Le segnalazioni di irregolarità da parte dell'UDP o da parte della autorità giudiziaria comporta la sospensione dell'erogazione dei premi fino ad accertamento.

Per i dirigenti nei confronti dei quali siano state accertate, previa contestazione e nel rispetto del principio del contraddittorio secondo le procedure previste dalla Legge e dai contratti collettivi nazionali, gravi irregolarità e per i quali siano stati adottati provvedimenti disciplinari o emesse

<sup>5</sup> % di realizzazione delle azioni assegnate attraverso la Mappa degli obiettivi alla struttura organizzativa diretta

<sup>6</sup> iniziale autovalutazione da parte del soggetto valutato, attraverso i cui esiti il superiore gerarchico, tramite il confronto, valuta il dipendente.

<sup>7</sup> % di realizzazione delle azioni assegnate attraverso la Mappa degli obiettivi alla struttura organizzativa di appartenenza

<sup>8</sup> Iniziale autovalutazione da parte del soggetto valutato, attraverso i cui esiti il superiore gerarchico, tramite il confronto, valuta il dipendente.

<sup>9</sup> % di realizzazione delle azioni assegnate attraverso la Mappa degli obiettivi alla struttura organizzativa di appartenenza

sentenze di colpevolezza passato in giudicato per reati contro la pubblica amministrazione, la parte premiale è decurtata della parte collegata agli obiettivi di comportamento.

### 2.1 Differenziazione delle valutazioni

Ai responsabili che hanno assegnato valutazioni finali ai propri collaboratori la cui distribuzione complessiva delle valutazioni (performance di risultato e di comportamento) ha una varianza inferiore a 0,5 si applica una decurtazione del 5% alla loro valutazione finale.

La decurtazione non si applica ai responsabili che hanno un numero di collaboratori uguale o inferiore a 5.

Dato il ruolo di valutatore del personale responsabile delle UDR, l'amministrazione deve prevedere periodici corsi di formazione in materia di comunicazione, misurazione e valutazione della Performance.

Nell'anno 2020 tale modalità di calcolo delle differenziazioni è effettuata a titolo sperimentale e solo per la valutazione dei comportamenti.