

*Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di
valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni*

Art. 14, comma 4, lettera a), del D. Lgs. n. 150/2009

Anno 2020
Relativa al ciclo 2019

INDICE

1.	Presentazione	3
2.	FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	4
2.1	Performance Organizzativa	4
2.1.1	Definizione di obiettivi, indicatori e target	4
2.1.2	Misurazione e valutazione della performance organizzativa	5
2.2	Performance individuale	6
2.2.1	Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e <i>target</i>	6
2.2.2	Misurazione e valutazione della <i>performance</i> individuale	6
2.3	Processo (fasi, tempi e soggetti coinvolti)	7
2.4	Infrastruttura di supporto	7
2.5	Utilizzo effettivo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione	8
3.	INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO	8
4.	IL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA E IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE	8
5.	DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITÀ	9
6.	COINVOLGIMENTO DEGLI <i>STAKEHOLDER</i>	10
7.	DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV	10
8.	PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i>	10
9.	ALLEGATI	11

1. PRESENTAZIONE

La presente Relazione ha lo scopo di riferire sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dell'Ente Nazionale dell'Aviazione Civile, in seguito a un'analisi dell'applicazione del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e dell'adattamento da parte dell'Ente agli indirizzi dell'ANAC e dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

Le recenti innovazioni normative, introdotte dal decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74, hanno evidenziato la necessità di rivedere i precedenti indirizzi contenuti nelle delibere CIVIT/ANAC relativamente al ciclo della performance e, quindi, hanno indotto il Dipartimento della funzione pubblica a emanare apposite Linee guida, in modo da agevolare le amministrazioni nel recepimento delle nuove disposizioni.

Le "Linee guida per il Piano della performance – Ministeri", pubblicate nel giugno 2017, hanno fornito indicazioni relative alle modalità di redazione del Piano della performance. In seguito all'analisi del documento di indirizzo, l'ENAC, di concerto con l'Organismo indipendente di valutazione (OIV), ha deciso di adottare già dal ciclo 2018-2020 alcune importanti modifiche di carattere generale, coerenti con le parti delle Linee guida applicabili anche a tipi di amministrazioni statali diverse dai ministeri, in attesa di specifiche indicazioni per gli Enti pubblici non economici.

Come disposto nella Nota circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica - Ufficio per la valutazione della performance prot. DFP-0000980-P datata 9 gennaio 2019 avente a oggetto "Indicazioni in merito all'aggiornamento annuale del Sistema di misurazione e valutazione della performance", lo scorso anno l'Ente ha proceduto alla modifica del proprio Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), adottandone l'edizione 4 – anno 2019. Tale versione ha tenuto conto delle Linee guida per il Sistema di misurazione e valutazione della performance – Ministeri - n. 2 Dicembre 2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica e, coerentemente con quanto previsto dalla norma, è stata approvata previo confronto sindacale e parere favorevole di questo OIV.

L'edizione 4 del SMVP conteneva sostanziali cambiamenti rispetto all'edizione precedente, particolarmente in termini di definizione e valutazione della performance organizzativa, nonché in tema di valutazione individuale, prevedendo l'assegnazione di obiettivi a tutto il personale dell'Ente. Proprio dal 2019 l'Ente ha informatizzato e dematerializzato l'intero processo di valutazione della performance individuale attraverso la creazione in house dell'applicativo "WEBREPORT - Gestione ciclo performance", che è stato opportunamente e tempestivamente presentato all'OIV.

Nel 2020 l'Ente ha adottato l'edizione 5 del SMVP nella quale, confermati i contenuti sostanziali dell'edizione precedente, sono state apportate ulteriori modifiche e integrazioni frutto degli apprendimenti evinti dal ciclo 2019 e in funzione di quanto indicato nelle Linee Guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche - n. 4 Novembre 2019" e "Linee Guida per la misurazione e valutazione della performance individuale - n. 5 Dicembre 2019", emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica - Ufficio per la valutazione della performance.

Le modifiche apportate al SMVP hanno tenuto nella dovuta considerazione le indicazioni metodologiche fornite da questo OIV nel corso del 2019, con il quale l'amministrazione ha consolidato negli anni un rapporto collaborativo e costruttivo. L'edizione 5 - anno 2020 del SMVP è stata esaminata dall'OIV, che in data 16 gennaio 2020 ha reso il proprio parere favorevole.

Come tutte le amministrazioni pubbliche, l'ENAC ha avuto poco tempo per adattare il proprio SMVP alle Linee guida nn. 4 e 5, che sono state pubblicate sul finire del 2019; di concerto con l'OIV, l'Ente ha quindi deciso di rimandare ulteriori modifiche alla revisione annuale dell'anno successivo. Ad ogni modo, l'OIV sottolinea come l'ENAC risulti già allineato con diverse previsioni contenute nelle due recenti Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica: beneficia da diversi anni di una mappatura stakeholder, redige abitualmente un Bilancio Sociale, realizza esercizi di customer satisfaction, è incardinata in network internazionali che comportano audit e valutazioni da parte di Enti esterni, ha implementato sistemi di graduazione delle valutazioni individuali e si è già dotata di un Dizionario delle competenze.

L'applicazione da parte di Ente degli strumenti indicati nel decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e gli adattamenti apportanti in funzione degli indirizzi emanati dall'ANAC e dal Dipartimento della Funzione Pubblica continuano a essere pertanto più che soddisfacenti, presentando comunque dei margini di miglioramento. Alla luce del lavoro profuso dall'Ente in materia di gestione della performance e dell'apertura presentata agli stimoli promossi dall'OIV, dunque, questo Organismo ritiene di poter esprimere anche quest'anno un giudizio positivo sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni dell'Ente.

2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

2.1 Performance Organizzativa

Il processo di definizione della performance organizzativa è ormai consolidato nella sua metodologia e risulta del tutto coerente con quanto richiesto dal d.lgs. n. 150/2009. È da rilevare un'adeguata condivisione della strategia dell'Ente a livello dirigenziale ed è tenuta nella dovuta considerazione la relazione con gli stakeholder e con i destinatari dei servizi, anche mediante la realizzazione di interventi mirati a un loro esplicito coinvolgimento (giornate della trasparenza, incontri con gli operatori di settore, consultazione preventiva dei testi a carattere normativo o regolamentare, Rapporto sull'attività dell'Enac e bilancio sociale, Comitato Unico di Garanzia, Carta dei diritti del passeggero et al).

L'Ente ha profuso un impegno costante per garantire la sinergia tra i diversi documenti di programmazione, implementando il c.d. "Ciclo della performance integrato" che comprende gli ambiti relativi alla performance, agli standard di qualità dei servizi, alla trasparenza e integrità e alle misure di prevenzione e contrasto alla corruzione. Esistono tuttavia ancora ampi margini di miglioramento per quel che concerne l'integrazione tra il ciclo della performance e quello del bilancio.

Con la revisione del SMVP del 2019 l'ENAC ha distinto due ambiti specifici della performance organizzativa, declinandola in "performance istituzionale" – vale a dire quella dell'Ente nel suo complesso, massimamente votata a definire il "valore pubblico" generato – e in "performance di struttura", in riferimento a quella delle sue componenti organizzative interne, che va intesa come funzionale al perseguimento di quella istituzionale.

2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target

Già da diversi anni il primo atto della pianificazione strategica dell'ENAC è l'esame del contesto interno ed esterno in cui opera l'ENAC, effettuato attraverso l'analisi SWOT che tiene in considerazione tutti gli stakeholder, suddivisi in tre classi (Normatori, Operatori e Beneficiari), a loro volta composte da sei categorie (Referenti istituzionali, Regolatori, Fornitori di beni e servizi, Associazioni di settore, Dipendenti,

Utilizzatori e beneficiari). L'analisi SWOT è realizzata con la partecipazione attiva dei Direttori Centrali e la Direzione Generale. Le Aree strategiche definite nel Piano della performance (Safety, Security, Qualità dei servizi e Equa competitività, Tutela dell'ambiente, Trasversale) derivano direttamente dalla Missione dell'Ente, la cui strategicità è individuata attraverso la matrice di posizionamento introdotta dalla Copenhagen Charter.

Nella pianificazione 2019-2021, inoltre, l'ENAC ha preso a riferimento gli Atti di indirizzo del Ministro delle infrastrutture e dei trasporti, individuando e programmando le azioni necessarie all'attuazione degli indirizzi politico-programmatici di settore. Nel Piano degli obiettivi specifici 2019-2021 sono presenti indicatori e target che in alcuni casi fanno riferimento a dati storici provenienti da fonti verificabili.

Relativamente a ciascuna area strategica a partire dal Piano della performance 2020-2022 sono stati definiti specifici obiettivi di *outcome* di medio termine. L'OIV esprime soddisfazione per questo ulteriore progresso anche se la misurazione di tali obiettivi, pur apprezzabile, mostra certamente margini di miglioramento, in particolare nell'associazione degli indicatori e dei target.

Sul piano metodologico, invece, dal ciclo 2020-2022 risulta nettamente migliorata la qualità della definizione degli obiettivi specifici e della loro misurabilità. L'Ente ha coinvolto questo OIV nella scelta degli indicatori (KPI) e target associati a tali obiettivi, ottenendo un impianto programmatico più chiaro e comprensibile agli stakeholder esterni.

Passando dalla pianificazione strategica a quella operativa, coerentemente con il nuovo SMVP, ogni Direttore è assegnatario di obiettivi di performance istituzionale collegati al Piano degli obiettivi specifici, cui si aggiungono obiettivi di performance di struttura volti al miglioramento e/o ottimizzazione di processi di competenza delle Direzioni. Dalle interlocuzioni avute con alcune delle competenti strutture dell'Ente, è emerso come tali obiettivi siano individuati con modalità *bottom-up*, su proposta delle Strutture stesse.

Infine, già dal ciclo 2019-2021, tutto il personale (dirigenziale e non) è assegnatario di obiettivi individuali, come peraltro risulta dagli appositi monitoraggi di avvio del ciclo della performance svolti dall'OIV utilizzando schede adattate agli allegati della delibera ANAC n. 23/2013.

2.1.2 Misurazione e valutazione della performance organizzativa

La valutazione della performance organizzativa dell'ENAC è orientata a rilevare l'adeguatezza degli *output* erogati e degli *outcome* generati rispetto alle aspettative e alle necessità degli *stakeholder* (efficacia), nonché in riferimento alla capacità dell'amministrazione di utilizzare le risorse umane, economico-finanziarie, strumentali in modo sostenibile e tempestivo nell'espletamento delle proprie attività istituzionali (efficienza).

La dimensione istituzionale della *performance* organizzativa è costituita dai risultati conseguiti dall'Ente nel suo complesso ed è misurata mediante gli obiettivi annuali, mentre quella di struttura è declinata attraverso obiettivi di mantenimento e/o miglioramento dei servizi erogati, dei processi e di efficientamento generale.

La misurazione della performance organizzativa viene effettuata attraverso monitoraggi intermedi, per i quali viene utilizzato il sistema informatizzato predisposto dall'Ente, nel quale sono riportati gli stati di avanzamento degli obiettivi e attraverso la consultazione di documenti e report interni.

L'OIV rileva dei margini di miglioramento nella valutazione della performance istituzionale sia in relazione all'applicazione dell'approccio "partecipativo" introdotto dall'art.19bis del d.lgs. 150/09 modificato nel 2017, sia per quanto concerne la semplificazione dei criteri per la sua misurazione mediante una migliore armonizzazione degli obiettivi specifici (triennali) con quelli di performance istituzionale (annuali).

2.2 Performance individuale

2.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e *target*

Dal 2019 l'assegnazione obiettivi a tutto il personale avviene attraverso l'utilizzo dell'applicativo informatico "WEBREPORT - Gestione Ciclo Performance" sviluppato in house, sul quale è stata fornita specifica formazione a tutto il personale.

Risulta adeguatamente chiara la definizione degli obiettivi individuali e il relativo processo di assegnazione ai dirigenti e al personale.

2.2.2 Misurazione e valutazione della *performance* individuale

La *performance* individuale è misurata, secondo il ruolo ricoperto dal dipendente, con obiettivi che possono variare in numero e nel peso. Lo schema generale, come previsto dall'art. 9 del D.lgs. 150/2009, vede quattro componenti di valutazione così costituite:

1. componente organizzativa: indicatori di *performance* relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
2. componente individuale: specifici obiettivi individuali, assegnati al singolo dipendente;
3. comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
4. capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite la differenziazione dei giudizi.

La determinazione degli obiettivi individuali avviene attraverso la negoziazione e assegnazione di specifici progetti e attività, anche trasversali, finalizzati al raggiungimento di strategie e collegati al miglioramento degli indicatori di efficienza e di efficacia dei servizi. I progetti/attività trasversali sono assegnati a più persone e prevedono l'identificazione di un referente che ha il compito di guidare e rendicontare il progetto/attività nel suo complesso. La valutazione dei progetti/attività ricade su tutto il personale cui gli stessi sono stati assegnati.

La determinazione dei comportamenti organizzativi per il personale dirigenziale avviene attraverso la selezione, fra i comportamenti attesi dal ruolo, delle voci maggiormente coerenti con le considerazioni di tipo strategico e organizzativo attribuendo specifici target sulla base delle capacità professionali dimostrate.

La Direzione Generale effettua un'attività di monitoraggio sugli obiettivi individuali assegnati ai Direttori, anche attraverso il sistema informatico. Il monitoraggio sullo stato di avanzamento degli obiettivi individuali assegnati al personale non dirigente viene garantito all'interno delle singole Direzioni attraverso incontri periodici del personale con il proprio Direttore responsabile.

L'OIV si riserva di analizzare più approfonditamente l'efficacia di un sistema così complesso che prevede l'assegnazione di obiettivi individuali a tutto il personale, pianificando dei colloqui con i singoli dirigenti a partire da quelli centrali. I primi incontri erano stati programmati nel mese di aprile 2020, ma sono stati rimandati a causa della crisi intervenuta in seguito alla diffusione del virus Covid-19.

2.3 Processo (fasi, tempi e soggetti coinvolti)

Il processo descritto nel SMVP è stato seguito correttamente nelle sue tre fasi: la fase di (1) definizione e assegnazione degli obiettivi, quella del (2) monitoraggio e quella di (3) misurazione e valutazione.

Partendo dalle linee strategiche dettate dal Consiglio di Amministrazione e alla conseguente identificazione degli obiettivi specifici triennali, tenendo conto delle responsabilità di ciascuna struttura, sono stati individuati dai Direttori Centrali gli obiettivi annuali, in condivisione con i Direttori di linea. Il Direttore Generale ha assegnato gli obiettivi ai Direttori Centrali e ai Direttori di staff. Analogamente, i Direttori Centrali hanno assegnato gli obiettivi ai propri Direttori di linea. Tutti i Direttori hanno assegnato obiettivi al personale di rispettiva competenza.

A ogni obiettivo è attribuito un valore percentuale, rispetto al valore totale (100%) degli obiettivi, un indicatore di raggiungimento (*KPI*) e un target. Gli assegnatari dell'obiettivo hanno definito un progetto di realizzazione, comprensivo delle relative fasi di sviluppo, approvato dal Direttore responsabile.

La seconda fase, di gestione e monitoraggio dell'attività, ha visto nel corso del 2019 momenti periodici di riflessione sullo stato di attuazione degli obiettivi e su eventuali problemi che hanno costituito causa di criticità nel raggiungimento dell'obiettivo al fine di definire, in accordo con il Valutatore, eventuali azioni correttive.

La terza fase, di rendicontazione, misurazione e valutazione dei risultati, comporta la compilazione, da parte del valutato, di una relazione sullo stato di realizzazione dell'obiettivo e sui relativi risultati conseguiti, che viene caricata nell'applicativo informatico.

Il valutatore, sulla base della relazione prodotta dal valutato, esprime il punteggio di valutazione.

La compilazione della scheda di valutazione avviene attraverso il sistema informatizzato che permette l'elaborazione automatizzata dei punteggi, riducendo sensibilmente la possibilità di errori dovuti ad elaborazioni manuali. La scheda di valutazione, prodotta in formato digitale, viene formalizzata anche attraverso apposito colloquio.

Lungo l'intero processo l'OIV nella sua attività di monitoraggio e supervisione è coadiuvato dalla Struttura tecnica permanente, alla quale è assegnato, in via non esclusiva, personale con esperienza in materia di risorse umane, bilancio, contratti, pianificazione e controllo, prevenzione della corruzione, trasparenza e qualità dei servizi.

L'OIV rileva margini di miglioramento relativamente a una maggiore distinzione tra le performance organizzative e quelle individuali dei responsabili delle strutture.

2.4 Infrastruttura di supporto

Nei primi mesi del 2011 è stato sviluppato *"in house"* un sistema informativo di gestione degli obiettivi operativi e progetti e sono state pubblicate le linee guida per il suo utilizzo. Nel 2012 e nel 2013 tale sistema è stato ulteriormente affinato, attraverso la possibilità di gestire maggiori informazioni ed evidenziare l'attività di monitoraggio svolta dai dirigenti valutatori. Attraverso l'applicativo, infatti, è possibile assegnare specifiche risorse umane alle singole fasi del progetto, nonché definire per ogni fase uno specifico *output*, permettendo un puntuale monitoraggio dell'attività. Tale modalità di gestione dei progetti è ampiamente diffusa sia a livello centrale che territoriale. Dal 2016, inoltre, è stato implementato

un applicativo informatico di gestione delle valutazioni del personale non dirigente, che dal 2019 sarà aggiornato ed esteso anche alla valutazione del personale dirigente.

Dal 2019 l'Ente ha informatizzato e dematerializzato l'intero processo di valutazione della performance individuale attraverso la creazione in house dell'applicativo "WEBREPORT - Gestione ciclo performance" che gestisce l'intero processo di assegnazione, pianificazione, monitoraggio e valutazione degli obiettivi di tutto il personale, dirigente e non.

2.5 Utilizzo effettivo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione

Il sistema di gestione e di valutazione della performance costituisce uno strumento di supporto per la gestione e lo sviluppo del personale, finalizzato al miglioramento delle prestazioni ed alla crescita professionale delle risorse umane. Da questo punto di vista, il sistema automatizzato di ENAC risulta molto efficiente. I risultati delle schede di valutazione in formato digitale vanno infatti ad alimentare le cartelle del personale gestite attraverso l'applicativo JSIPE e vengono quindi utilizzati per la premialità, per le progressioni economiche e per l'affidamento di incarichi di posizione.

Per quanto riguarda la dimensione organizzativa, questo OIV sin dal suo insediamento ha stimolato l'Ente nel mettere a fuoco la funzione della valutazione della performance ai fini del soddisfacimento dei bisogni degli utenti e della collettività più in generale. In altri termini, va tenuto ben presente che la finalità ultima della pianificazione e della valutazione della performance è di carattere organizzativo ed è orientata alla determinazione del valore pubblico. Oggi più che mai tale funzione appare urgente ed importante, in virtù delle grandi sfide che l'ENAC si trova ad affrontare in seguito all'emergenza Covid-19, che ha investito il settore del trasporto aereo molto più di altri. In questo senso la sensibilità all'ascolto della propria utenza e la prospettiva di farne un elemento fondante nella gestione della performance è fortemente caldeggiato dall'OIV.

3. INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO

Attualmente il Bilancio di previsione, definito in settembre/ottobre, viene deliberato dal Consiglio di Amministrazione entro il 30 novembre, mentre gli obiettivi richiedono una scansione temporale più lunga. L'orientamento dell'Ente è cercare di avvicinare e rendere coerenti i due momenti, così da allineare le date di partenza del bilancio e degli obiettivi. Sul punto, l'OIV ha ripetutamente sollecitato l'ENAC a approfondire ogni possibile sforzo per una integrazione tra il ciclo della performance e il ciclo del bilancio, ma è altresì consapevole che per una reale armonizzazione dei due ambiti programmatici è necessario un passaggio alla contabilità economico-patrimoniale, rispetto al quale l'Ente ragiona da tempo. A proposito, questo OIV intende continuare a stimolare l'ENAC a inserire tra i propri obiettivi strategici futuri il completamento di tale passaggio.

4. II PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA E IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Gli obiettivi di prevenzione della corruzione e di trasparenza sono pianificati, misurati e valutati in stretto collegamento con la performance organizzativa e individuale. Già dal 2016 i dirigenti, i titolari di posizione organizzativa e il personale coinvolto nelle attività connesse all'implementazione della sezione "Amministrazione Trasparente" sono stati abilitati all'inserimento delle informazioni di rispettiva competenza nell'applicativo denominato "Portale Amministrazione Trasparente - PAT". Questa attività

avviene tramite l'utilizzo di un applicativo sviluppato *ad hoc* al fine di semplificare e standardizzare la gestione del flusso di informazioni, garantendo nel contempo il rispetto delle norme sulla trasparenza, degli obblighi relativi al formato dei dati e l'esportabilità delle informazioni.

L'applicativo PAT permette, pertanto, alle singole strutture dell'Ente di gestire direttamente le informazioni, i documenti e i dati di rispettiva competenza favorendo la responsabilizzazione delle strutture, la tempestività e la completezza dell'aggiornamento.

L'OIV ha assicurato l'attività di monitoraggio periodico sulla pubblicazione dei dati e sulle iniziative in materia di trasparenza, attestando, quando richiesto dall'ANAC, l'assolvimento di specifici obblighi di pubblicazione da parte dell'Ente. Dai monitoraggi condotti avvalendosi di apposite *check-list* non sono emerse criticità particolari degne di evidenziazione in questa sede.

5. DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITÀ

Nell'ambito delle attività di regolazione tecnica, certificazione, autorizzazione, vigilanza e controllo che l'ENAC svolge nel settore dell'aviazione civile in Italia, i servizi considerati nella Carta dei Servizi sono stati individuati tra quelli di maggiore impatto sull'utenza.

Per ciascun servizio è stata realizzata una scheda analitica che riporta:

- Denominazione del servizio
- Macroservizio
- Area strategica
- Descrizione
- Output
- Tipologia di utenza
- Direzione responsabile
- Pagina web del servizio (v. sezione Elenco dei Servizi)
- Dimensione e sottodimensione della qualità
- Indicatore
- Formula indicatori
- Valore programmato
- Valore rilevato nel corso del 2018

In totale i servizi per i quali viene istituito il monitoraggio della qualità resa sono 43 e comprendono tutti i principali settori di azione dell'Ente (dalle certificazioni degli aeromobili e delle imprese aeronautiche, alle licenze di pilotaggio, alla trattazione dei reclami dei passeggeri a seguito di disservizi aeroportuali e dei vettori aerei).

La Carta dei Servizi ENAC e i report di monitoraggio degli standard di qualità sono disponibili nella sezione dedicata del sito dell'Ente (https://enac.portaleamministrazionetrasparente.it/pagina632_carta-dei-servizi-e-standard-di-qualit.html).

6. COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

L'ENAC intrattiene relazioni con tutti gli stakeholder significativi in relazione alla propria attività. L'individuazione di un gruppo di stakeholder strategici evidenzia la volontà dell'Ente di implementare un'attività di coinvolgimento degli stessi nella pianificazione, al fine di migliorare la propria performance organizzativa.

In sede di pianificazione strategica vengono individuati gli stakeholder strategici utilizzando la matrice di posizionamento interesse/influenza introdotta dalla Copenhagen Charter e ripresa anche dalle Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica.

L'ENAC già da anni somministra questionari di customer satisfaction e di benessere organizzativo per recepire indicazioni e spunti di miglioramento. Sul piano dell'accountability già da anni l'Ente redige e diffonde un Bilancio sociale coinvolgendo decine di stakeholder. Le intenzioni per il futuro – fortemente caldegiate dall'OIV – consistono nel far convergere tali strumenti di ascolto all'interno delle procedure di valutazione delle performance organizzative. L'obiettivo è mettere in atto un modello di valutazione partecipativa che sia anzitutto percepita come utile dalle componenti interne dell'Ente. Questo OIV ritiene, infatti, che per evitare pericolose derive adempimentali, sia opportuno attuare gradualmente le disposizioni del decreto legislativo n. 150/2009, artt. 7, 8 e 19bis, coerentemente con quanto indicato nelle Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica.

7. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV

L'OIV si avvale di una Struttura tecnica permanente, senza oneri di carattere economico aggiuntivi, istituita in data 11 settembre 2018 ai sensi dell'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, che svolge funzioni di supporto alle attività dell'OIV.

La citata Struttura è coordinata dal dirigente responsabile della Funzione performance e ad essa è assegnato, in via non esclusiva, personale con competenze in materia di risorse umane, bilancio, contratti, pianificazione e controllo, prevenzione della corruzione, trasparenza e qualità dei servizi.

L'OIV effettua periodiche riunioni con il Direttore Centrale Sviluppo Organizzativo ed il Responsabile della Funzione Performance Organizzativa e della Struttura tecnica permanente, in occasione delle quali gli stessi riferiscono sull'andamento della performance organizzativa e individuale, anche mediante l'ostensione di adeguata documentazione a supporto. In tale sede l'OIV è solito formulare nei confronti dell'Ente suggerimenti in merito alla *compliance* dei documenti, alla attendibilità dei dati e delle informazioni fornite agli stakeholder esterni e interni, alla comprensibilità degli stessi al fine di favorire il c.d. "controllo sociale diffuso" sulla attività e i risultati dell'attività posta in essere dall'Ente.

L'OIV monitora la pubblicazione dei dati relativi alla trasparenza, verificando il rispetto degli obblighi di pubblicazione, come periodicamente prescritto da apposite delibere ANAC e relative check-list.

L'OIV è dotato di apposita e-mail accessibile e conosciuta anche da tutto il personale dell'ENAC.

8. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Al fine di consolidare e rendere esplicito il processo che conduce alla definizione delle strategie, dal quale discende poi la pianificazione della performance, l'OIV ha proposto di rendere periodici gli incontri con la

Governance (Presidente e CdA). In questo modo l'OIV potrà monitorare la coerenza e la tempestività dell'attività di pianificazione operativa delle strutture, in modo che sia opportunamente collegata alle prospettive di performance istituzionale (di ente).

Inoltre, una più costante interlocuzione con gli Organi di governo consentirà di supportare più efficacemente l'amministrazione verso l'auspicata integrazione dei cicli di bilancio e performance, che non può che iniziare con un allineamento tra orientamenti strategici e linee di investimento conseguenti. A tal fine l'OIV suggerisce una nuova definizione delle tempistiche che permetta l'impostazione dei due documenti programmatici (Piano della Performance e Bilancio di Previsione) entro il mese di novembre.

Per quanto concerne l'aggiornamento annuale del SMVP, l'OIV per il 2021 ritiene di formulare le seguenti raccomandazioni, in parte già espresse nel parere annuale sulla versione vigente: (a) semplificare le procedure per la valutazione della performance istituzionale, armonizzando e rendendo coerenti i criteri di misurazione degli outcome, degli obiettivi specifici e di quelli di performance istituzionale; (b) prevedere un'evoluzione delle iniziative di ascolto degli stakeholder, inserendole in maniera più sistematica nelle procedure di valutazione delle performance organizzative (come previsto dalle Linee Guida n.4/2019); (c) esplicitare in modo più specifico la valutazione negativa delle performance individuali, coerentemente con quanto previsto dalla norma e delle Linee Guida n. 5/2019; (d) semplificare la documentazione di carattere metodologico, eliminando il "Manuale operativo di gestione della misurazione e valutazione della performance individuale", integrandone i contenuti all'interno del SMVP (attualmente ne costituisce un allegato).

9. ALLEGATI

- Allegato 1: Monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance precedente.**
- Allegato 2: Monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali relativo al ciclo della performance in corso.**