

*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 2019**  
**Relativa al ciclo 2018**

## 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
2.1.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa .....	5
2.2 Performance individuale .....	5
2.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e <i>target</i> .....	5
2.2.2 Misurazione e valutazione della <i>performance</i> individuale.....	6
2.2.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della <i>performance</i> individuale .....	6
2.3 Processo (fasi, tempi e soggetti coinvolti).....	6
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> .....	9
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, al fine di verificare la corretta applicazione delle linee guida e delle metodologie, indicate dall'ANAC e dal Dipartimento della Funzione Pubblica, da parte dell'Ente.

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 ad 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 definito, a partire dal ciclo 2018-2020, la nuova struttura e modalità di redazione del Piano della performance.

L'ENAC ha deciso di implementare, fin dal ciclo 2018-2020, le indicazioni metodologiche di carattere generale contenute nelle Linee guida, nelle parti applicabili anche ad altre tipologie di amministrazioni statali, nelle more dell'adozione di specifiche linee guida indirizzate agli Enti pubblici non economici.

Nel corso del 2018 l'Ente ha elaborato un nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della performance (SMVP), adeguandosi – perlomeno in massima parte – alle novità introdotte dalla riforma della pubblica amministrazione (L. 124/2015 cd "riforma Madia") e alle modifiche apportate al d.lgs. 150/2009 dal d.lgs. n.74 del 25 maggio 2017, che vedrà la sua prima applicazione nel ciclo 2019. Ulteriori azioni di miglioramento saranno certamente perseguibili nel prossimo futuro.

Il processo di revisione del Sistema (SMVP) è stato caratterizzato da una intensa e proficua interlocuzione con l'OIV che, a più riprese, ha formulato osservazioni e suggerimenti su richiesta dell'Ente. Il confronto è avvenuto in un contesto di dialogo costruttivo con l'Ente che, in definitiva, ha tenuto conto delle indicazioni dell'OIV al riguardo formulate.

In linea con le disposizioni normative più recenti, che prevedono un aggiornamento annuale obbligatorio del Sistema, l'ENAC si è impegnato a rivedere ed aggiornare il documento con cadenza annuale, in una logica di miglioramento continuo, anche sulla base degli indirizzi che verranno definiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica e degli esiti del monitoraggio relativo all'applicazione del Sistema stesso.

L'applicazione da parte di ENAC degli strumenti indicati dal decreto legislativo n.150/2009 e dei relativi indirizzi emanati dall'ANAC e dal Dipartimento continua ad essere buona e coerente con le aspettative.

La definizione degli obiettivi e degli indicatori è frutto del coinvolgimento dei soggetti portatori di interesse (*stakeholder*) interni ed esterni; gli indicatori appaiono trasparenti ed accessibili, così come la descrizione degli obiettivi. Su quest'ultimo aspetto, tuttavia, nel prossimo futuro saranno certamente implementabili azioni di ulteriore miglioramento.

Alla luce dell'attività svolta dall'OIV, questo Organismo ritiene anche per quest'anno di poter esprimere un giudizio nel complesso positivo sul funzionamento complessivo del Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP).

## 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, che risponde a quanto richiesto dall'art. 5 del d.lgs. n. 150/2009. E' da rilevare una adeguata condivisione della strategia dell'Ente a livello dirigenziale; inoltre, è tenuta nella dovuta considerazione la interrelazione con i cittadini e i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche mediante la realizzazione di interventi di coinvolgimento degli *Stakeholder* (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...).

L'Ente ha garantito 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 ed al piano di 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.

#### 2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target

Le 5 Aree strategiche definite nel Piano della *performance* (Safety, Security, Qualità dei servizi e Equa competitività, Tutela dell'ambiente, Trasversale) derivano dalla Missione dell'Ente.

L'ENAC interagisce con diverse tipologie di *stakeholder* nel settore dell'aviazione civile, la cui strategicità è individuata attraverso la matrice di posizionamento introdotta dalla Copenhagen Charter.

Gli *stakeholder* sono suddivisi in tre classi (Normatori, Operatori e Beneficiari), a loro volta suddivise in sei categorie (Referenti istituzionali, Regolatori, Fornitori di beni e servizi, Associazioni di settore, Dipendenti, Utilizzatori e beneficiari).

Le Aree strategiche coincidono con le aree di *outcome*, sulle quali sono stati definiti specifici obiettivi di medio termine (obiettivi di *outcome*). La misurazione degli obiettivi di *outcome*, pur apprezzabile, mostra certamente margini di miglioramento, in particolare nell'associazione degli indicatori e dei target ai relativi obiettivi. Sul punto, l'OIV suggerisce di focalizzare l'attenzione in futuro.

Primo atto della pianificazione strategica è l'esame del contesto interno ed esterno in cui opera l'ENAC, effettuato attraverso l'analisi SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), che coinvolge tutti i Direttori Centrali e la Direzione Generale.

Nella pianificazione 2019-2021 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 alcuni indicatori e target che fanno riferimento a dati storici quantitativi provenienti da fonti certe.

In conformità al nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP), ogni Direttore è assegnatario di obiettivi istituzionali collegati al Piano degli obiettivi specifici, e di obiettivi 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.

Dal ciclo 2019 tutto il personale, dirigenziale e non, è assegnatario di obiettivi di struttura e individuali, come peraltro risulta dagli appositi monitoraggi di avvio del ciclo della performance costruiti dall'OIV sulla falsariga degli allegati alla delibera ANAC n. 23/2013.

### **2.1.2 Misurazione e valutazione della performance organizzativa**

La performance organizzativa si misura e valuta lungo due dimensioni:

- dimensione istituzionale;
- dimensione di struttura.

La *performance* organizzativa istituzionale è costituita dai risultati conseguiti dall'Ente nel suo complesso, attraverso i risultati delle singole strutture che lo compongono.

La *performance* organizzativa di struttura è declinata attraverso obiettivi di mantenimento e/o miglioramento dei servizi erogati, dei processi nonché di efficientamento generale, ed è misurata attraverso un *set* di indicatori o di avanzamento progetti volti a monitorare l'adeguatezza dell'*output* erogato rispetto alle aspettative e necessità degli *stakeholder* (efficacia) e la capacità dell'amministrazione di utilizzare le risorse umane, economico-finanziarie, strumentali in modo sostenibile e tempestivo nell'espletamento delle proprie attività istituzionali (efficienza).

### **2.1.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa**

La misurazione della performance organizzativa dell'Ente, prodromica per la valutazione dei suoi vertici dirigenziali, nel prendere in esame gli ambiti di cui sopra, dovrà raggiungere l'obiettivo di valutare:

- il grado di raggiungimento degli obiettivi istituzionali riconducibili agli indirizzi espressi dagli organi politici;
- il livello di miglioramento delle caratteristiche organizzative e strutturali, dei metodi di lavoro e delle professionalità espresse all'interno dell'Ente, finalizzato all'ottimizzazione dei processi e all'aumento della qualità del servizio.

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

## **2.2 Performance individuale**

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

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

Dal 2019 l'assegnazione obiettivi a tutto il personale avviene attraverso l'utilizzo di un applicativo informatico, sviluppato in house ed il cui funzionamento è stato mostrato all'OIV, collegato al già esistente sistema informatico di gestione degli obiettivi e dei progetti, sul quale è stata fornita specifica formazione a tutto il personale dirigente.

### **2.2.2 Misurazione e valutazione della *performance* individuale**

La Direzione Generale ha effettuato una continua attività di monitoraggio sugli obiettivi individuali assegnati ai Direttori, anche attraverso il sistema informatico di gestione degli obiettivi e dei progetti.

Il monitoraggio sullo stato di avanzamento degli obiettivi individuali assegnati al personale non dirigente viene effettuato all'interno delle singole Direzioni attraverso incontri periodici del personale con il proprio Direttore responsabile.

### **2.2.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* individuale**

La *performance* individuale è misurata, secondo il ruolo ricoperto dal dipendente, con componenti 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 di specifici 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.

## **2.3 Processo (fasi, tempi e soggetti coinvolti)**

Il processo descritto nel Sistema è stato seguito correttamente nelle sue tre fasi: la fase di (1) assegnazione, quella di (2) monitoraggio e quella di (3) valutazione vera e propria.

Nel caso del personale dirigenziale, la prima fase ha visto anche un richiamo alle attività svolte nel corso della pianificazione: partendo, dunque, 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. Ad ogni obiettivo è stato attribuito un valore percentuale, rispetto al valore totale (100%) degli obiettivi, un indicatore di raggiungimento (*KPI*) e un *target*. L'OIV ritiene di poter esprimere un giudizio nel complesso positivo riguardo la coerenza degli obiettivi con le risorse umane e strumentali assegnate al valutato. Risulta migliorabile l'esplicita assegnazione di risorse finanziarie per il conseguimento degli obiettivi.

La seconda fase, di gestione e monitoraggio dell'attività, ha visto, nel corso del 2018, momenti periodici di riflessione sullo stato di attuazione degli obiettivi operativi e su eventuali problemi che hanno costituito causa di criticità nel raggiungimento dell'obiettivo al fine di definire, in accordo al valutatore, eventuali azioni correttive.

La terza fase, di rendicontazione dei risultati e valutazione dell'attività, comporta la compilazione, da parte del valutato, di una relazione sullo stato di realizzazione dell'obiettivo e sui relativi risultati conseguiti – con annessa copia del progetto, già inserito nel programma informatico di gestione degli obiettivi.

Con riferimento al personale non dirigente e professionista di 1<sup>a</sup> e di 2<sup>a</sup> qualifica, gli obiettivi sono stati assegnati attraverso una scheda che ne definisce priorità, valore e risultati attesi.

Il valutatore, sulla base della relazione prodotta dal valutato, esprime il punteggio di valutazione. La scheda di valutazione viene formalizzata al valutato in apposito colloquio, al termine del quale il valutato sottoscrive la propria scheda per presa visione.

La compilazione della scheda di valutazione avviene attraverso un sistema informatizzato che permette l'elaborazione automatizzata dei punteggi, riducendo sensibilmente la possibilità di errori dovuti ad elaborazioni manuali.

Nel 2018, su proposta dell'OIV, la precedente Segreteria tecnica permanente è stata integrata attraverso la costituzione formale della Struttura tecnica permanente, in base all'articolo 14 commi 9 e 10 del decreto legislativo n. 150/2009, al fine di rendere trasparente e accessibile l'attività dell'OIV.

Alla Struttura tecnica permanente è stato 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.

## **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 diffuso 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.

A partire dal ciclo della performance 2019, l'assegnazione obiettivi a tutto il personale avviene attraverso l'utilizzo di un applicativo informatico, sviluppato in house - collegato ai già esistenti sistemi informatici di gestione degli obiettivi e dei progetti e di valutazione delle performance individuali - sul quale è stata fornita specifica formazione a tutto il personale dirigente.

## **2.5 Utilizzo effettivo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione**

Il sistema di valutazione costituisce strumento di supporto per la gestione e lo sviluppo del personale, finalizzato al miglioramento delle prestazioni ed alla crescita professionale delle risorse.

Le risultanze dei monitoraggi sugli obiettivi contribuiscono alla definizione dei nuovi obiettivi per il Piano della *Performance* e costituiscono la base per la discussione orientata al miglioramento continuo di cui l'OIV si fa costantemente promotore.

## **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 completa tra il ciclo della performance ed il ciclo del bilancio.

## **4. IL 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 strettamente collegati con la performance organizzativa ed individuale: essi sono oggetto di misurazione e valutazione in termini di performance organizzativa ed individuale, in considerazione della fissazione di alcuni obiettivi al riguardo.

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 nell'applicativo denominato "Portale Amministrazione Trasparente - PAT" delle informazioni di rispettiva competenza tramite l'utilizzo di un applicativo *ad hoc* finalizzato a semplificare e standardizzare la gestione del flusso di informazioni, garantendo, nel contempo, il rispetto delle norme sulla trasparenza, il rispetto 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/documenti/dati di rispettiva competenza favorendo la responsabilizzazione delle strutture e la

tempestività e completezza dell'aggiornamento dei dati/ documenti/ informazioni.

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 2014

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](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 (o chiave) evidenzia la volontà dell'Ente di implementare un'attività di coinvolgimento degli stessi nella pianificazione strategica, al fine di migliorare la propria *performance* organizzativa anche in termini di impatto sugli *stakeholder* stessi.

In sede di pianificazione strategica vengono individuati gli *stakeholder* strategici utilizzando la matrice di posizionamento interesse/influenza introdotta dalla Copenhagen Charter.

Nel 2018 è stato somministrato agli *stakeholder* un questionario di rilevazione qualità dei servizi e impatto strategie ENAC i cui risultati saranno presi in considerazione in sede di pianificazione strategica 2020-2022.

## **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'Organismo indipendente di valutazione.

La citata Struttura è coordinata dal dirigente responsabile della Funzione *performance* organizzativa 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**

In accordo con l'ENAC, al fine di allineare il ciclo del bilancio con il ciclo della performance, l'OIV ha proposto di intraprendere una prima interlocuzione con la Governance (Presidente e CdA) sin dal mese di luglio 2019, per conoscere gli orientamenti strategici dell'Ente e le conseguenti linee di investimento principali. In questo modo l'OIV potrà monitorare l'avvio in tempi adeguati dell'attività di pianificazione della performance organizzativa delle strutture, in modo che sia opportunamente collegata alle prospettive di performance istituzionale (di ente) in un'ottica classica di cascading (top down) che in ENAC incontra tradizionalmente le proposte delle Direzioni (bottom up). L'OIV sollecita in questo modo una maggiore integrazione con il ciclo di bilancio, associando le risorse necessarie per il conseguimento sia degli obiettivi specifici, sia di quelli annuali, laddove possibile e opportuno. A tal fine l'OIV suggerisce una nuova definizione delle tempistiche che permetta la definizione dei due documenti di programmazione (Piano della Performance e Bilancio di Previsione) entro il mese di novembre.

Per quanto concerne l'aggiornamento annuale del sistema, l'OIV sollecita quindi l'avvio graduale di un sistema integrato di controllo strategico e di gestione, nonché il rafforzamento di procedure di coinvolgimento e ascolto degli stakeholder (interni ed esterni), in modo che risultino più chiaramente collegate al ciclo della performance, sia in termini di programmazione che di valutazione dei risultati conseguiti.

## **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.**