

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

23 maggio 2013

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 dalla CiVIT da parte dell'Ente.

L'Enac ha adottato, in ossequio ai dettami del decreto legislativo n.150/2009, il **Piano della Performance 2012-2014 e il Programma triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2012-2014**.

Ad oltre un anno dall'adozione, si è provveduto a modificare e aggiornare il **Sistema di misurazione e valutazione della performance** per integrarlo maggiormente con gli altri strumenti della performance.

Nel 2012, inoltre, l'Ente ha pubblicato la seconda edizione della **Carta dei Servizi ENAC**. Attraverso la Carta l'Ente individua, per ciascun servizio, gli standard qualitativi che si impegna a rispettare, illustrando al contempo le verifiche effettuate per confrontare i livelli di qualità raggiunti con quelli dell'anno precedente.

L'obiettivo è il miglioramento dei servizi stessi, secondo quanto previsto dalle Delibere n. 88/2010 e n. 3/2012 della Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche - CiVIT.

L'Enac ha quindi consolidato, nel 2012, l'adozione nella sua prassi di un modello gestionale che, in coerenza con le disposizioni della norma e partendo dall'esperienza maturata negli anni precedenti, coniuga pianificazione, strategia, gestione per obiettivi e sistema di incentivazione.

L'analisi complessiva sulla corretta applicazione da parte di Enac degli strumenti indicati dal decreto legislativo n.150/2009 e dei relativi indirizzi emanati dalla CiVIT nelle molteplici delibere emesse, appare buona e coerente con le aspettative.

E' indubbio, infatti, che l'Ente abbia posto in essere, all'indomani dell'entrata in vigore delle nuove disposizioni, un notevole sforzo organizzativo per attuare al meglio il ciclo di gestione della *performance*.

Tale approccio ha permesso di dare evidenza sia all'utenza esterna dell'Enac, sia all'utenza interna, della tipologia e delle varietà delle decisioni prese a livello strategico dall'organo di indirizzo politico dell'Ente.

La definizione degli obiettivi e degli indicatori, infatti, è stata il frutto di un forte coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni, finalizzato alla messa in comune delle informazioni disponibili.

Gli indicatori appaiono trasparenti ed accessibili. Anche la descrizione degli obiettivi appare chiara e semplice nel linguaggio.

INDICE

1	PRESENTAZIONE	2
2	FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	4
2.1	<i>Performance</i> organizzativa	4
2.1.1	Definizione di obiettivi, indicatori e target	4
2.1.2	Misurazione e valutazione della <i>performance</i> organizzativa	4
2.1.3	Metodologia per la misurazione e valutazione della <i>performance</i> organizzativa.....	5
2.2	<i>Performance</i> 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.....	5
2.2.3	Metodologia per la 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 PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ 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	11
8	PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i>	11
9	ALLEGATI.....	12

2 FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

2.1 *Performance organizzativa*

La performance organizzativa tiene conto di tutti gli ambiti elencati nell'art.8 del d. lgs. n.150/2009, cercando di ampliare e tenere sempre presenti le relazioni con i cittadini e i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche mediante lo sviluppo di adeguate e variegate forme di partecipazione (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...).

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

La Missione e le Aree Strategiche definite nel PdP 2012-2014 coincidono con quelli definiti nel Piano precedente (Safety, Security, Qualità dei servizi, Equa competitività, Tutela dell'ambiente). A queste si è aggiunta, nel 2012, una sesta area "Trasversale" che comprende attività ed azioni tese alla organizzazione, gestione e valorizzazione delle risorse umane, finanziarie e strumentali e delle competenze del personale.

L'Enac interagisce con diverse tipologie di soggetti portatori di interesse (stakeholder) nel settore dell'aviazione civile, individuati attraverso la matrice di posizionamento introdotta dalla Copenhagen Charter.

Le aree strategiche coincidono con le aree di outcome, sulle quali sono stati definiti specifici obiettivi di medio termine (obiettivi di outcome).

Primo atto della pianificazione strategica è stato l'esame del contesto in cui opera l'Enac, effettuato attraverso l'analisi SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), che ha coinvolto tutti i Direttori Centrali e la Direzione Generale.

Per ciascuna area strategica sono stati identificati Obiettivi strategici triennali, ai quali sono state associate specifiche Azioni strategiche.

Per ciascun obiettivo strategico, sono stati definiti uno o più obiettivi operativi annuali con l'indicazione degli specifici KPI e i correlati *target* da conseguire nel corso del 2012. Sono stati poi monitorati i relativi progetti di attuazione, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti e del livello previsto di assorbimento delle risorse.

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

Nel corso del 2012, questo OIV si è incontrato periodicamente con il Direttore Generale, il Vice Direttore Generale e il Direttore responsabile dell'Ufficio Pianificazione Strategica, al fine di monitorare lo stato di avanzamento della performance organizzative e individuale, nonché dei progetti relativi agli obiettivi.

Durante tali incontri – che hanno avuto cadenza mediamente mensile - sono stati analizzati i risultati di monitoraggio intermedi, rilevati dall'Ufficio Pianificazione Strategica dell'Ente, attraverso l'uso di un sistema informatizzato, predisposto all'uso dall'Ente, nel quale sono analiticamente riportati gli stati di avanzamento degli obiettivi operativi e quelli finali.

I dati prodotti sono apparsi ampiamente rappresentativi dello stato di attuazione degli obiettivi operativi durante tutto l'anno in corso e hanno permesso di intervenire, nel caso di eventuali scostamenti con quanto programmato inizialmente, nel corso del periodo di riferimento.

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

La metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa riportata nel Sistema è stata ampiamente utilizzata nel monitoraggio del *Piano della Performance*. L'implementazione del modello di misurazione non ha incontrato particolari criticità.

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

Sono stati utilizzati efficaci strumenti di rappresentazione della *performance*; all'interno del Piano sono state inserite, per ogni area strategica, le relative mappe.

2.2 Performance individuale

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

All'interno del Sistema sono state predisposte schede di assegnazione degli obiettivi distinte in 3 categorie: dirigenti e professionisti di 1^a qualifica, personale non dirigente e professionisti di 2^a qualifica. Il personale non dirigente assegnatario di obiettivi è quello titolare di incarico di coordinamento o di ufficio.

Esiste una stretta correlazione tra gli obiettivi operativi e gli obiettivi individuali assegnati al personale dirigenziale in quanto il personale dirigente è tipicamente assegnatario di obiettivi operativi.

A tutto il personale dirigente sono stati assegnati 4 obiettivi operativi da raggiungere entro il 30/11/2012, (2 c.d. individuali da perseguire individualmente e 2 comuni a tutti i Direttori).

A seguito dell'assegnazione degli obiettivi operativi, i dirigenti assegnatari hanno organizzato degli incontri all'interno delle rispettive Direzioni, finalizzati a condividere con il personale gli obiettivi operativi e ad illustrare loro le varie fasi del processo di valutazione. In tale occasione si sono anche definiti gli obiettivi individuali da attribuire al personale professionista di 1^a e 2^a qualifica, nonché quelli da attribuire al personale non dirigente titolare di incarichi (uffici e coordinamenti).

2.2.2 Misurazione e valutazione della *performance* individuale

Tenuto conto dell'intesa Governo – organizzazioni sindacali, nonché delle linee guida della CIVIT relative al miglioramento di Sistemi di misurazione e valutazione della *performance* e dei Piani della *performance*, nel 2012 si è provveduto a modificare e aggiornare il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* dell'ENAC.

Le principali novità introdotte rispetto alla precedente versione del Sistema sono in particolare:

1. una più dettagliata descrizione del processo di assegnazione e monitoraggio degli obiettivi (comuni o individuali);

2. una maggiore graduazione nell'assegnazione dei punteggi per i risultati conseguiti nella realizzazione degli obiettivi e per i comportamenti organizzativi del personale dirigenziale dove si è esplicitamente fatto riferimento, così come indicato anche dal legislatore, sull'opportunità di considerare, all'interno dei parametri di valutazione dei comportamenti organizzativi del personale dirigenziale, la capacità di valutare le prestazioni dei propri collaboratori esprimendo le relative differenziazioni;
3. l'indicazione dell'avvenuta costituzione del Collegio di conciliazione (provvedimento 15/DG del 3/04/2012);
4. la revisione delle schede di assegnazione e valutazione degli obiettivi di tutto il personale.

La Direzione Generale ha effettuato una continua attività di monitoraggio sugli obiettivi individuali assegnati al personale dirigenziale, anche attraverso un sistema informativo di gestione degli obiettivi.

Il monitoraggio sullo stato di avanzamento degli obiettivi individuali assegnati al personale non dirigente è stato effettuato nel corso dell'anno attraverso incontri periodici dedicati.

La valutazione finale ha interessato l'intero personale dell'Ente per un totale di 876 dipendenti, per ognuno dei quali è stata compilata, da parte del dirigente valutatore, una scheda di valutazione, condivisa con il valutato attraverso un colloquio dedicato. Ogni scheda è stata firmata dal valutato per presa visione.

Si è apprezzata una buona capacità dei valutatori di differenziare i giudizi.

Con Disposizione del Direttore Generale n. 0000015/DG in data 3 aprile 2012 è stato istituito il Collegio di conciliazione che agisce secondo le disposizioni di cui all'art. 410 c.p.c. e in posizione di terzietà e imparzialità rispetto al valutato .

Le richieste di conciliazione sono preventivamente istruite dalla Direzione sviluppo e acquisizione risorse umane e trasmesse poi al Collegio di conciliazione.

Per quanto riguarda le valutazioni sulla performance dell'anno 2011 ci sono state 24 richieste di conciliazione di cui 10 inammissibili per carenza di interesse, trattandosi di personale collocato alla prima fascia di merito del sistema di misurazione e valutazione.

2.2.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

La metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale riportata nel Sistema è stata rivisitata e ampiamente condivisa sia con il personale che con le organizzazioni sindacali attraverso appositi incontri di carattere informativo ed illustrativo.

Così come previsto nel Sistema, il Direttore Generale, con nota 138741/DG del 29/10/2012, ha fornito anche durante il 2012 ai dirigenti valutatori "criteri ed indicazioni metodologiche in ordine alla valutazione individuale delle prestazioni" (obiettivi e copertura del ruolo). Inoltre, tutto il materiale relativo alla tempistica ed alle nuove modalità di valutazione della performance individuale è stato pubblicato nella intranet dell'ENAC.

Per tutti i dirigenti dell'Ente è stato organizzato e tenuto un corso di formazione sul controllo strategico ed operativo, con particolare riferimento alle tecniche valutative del personale.

Il Sistema è stato, infine, pubblicato sul sito internet dell'Ente nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito" e debitamente trasmesso alla CiVIT.

2.3 Processo (fasi, tempi e soggetti coinvolti)

Il ciclo di valutazione ha cadenza annuale (1 gennaio – 31 dicembre di ogni anno di riferimento).

Il processo descritto nel Sistema è stato seguito correttamente nelle sue tre fasi: la fase di assegnazione, quella di monitoraggio e quella di valutazione vera e propria. Durante tutto il processo si è svolta una continua attività di raccordo e rendicontazione con l'OIV.

Nel caso del personale dirigenziale, la prima fase ha visto anche un richiamo alle attività svolte nel corso della pianificazione strategica: partendo, dunque, dalle linee strategiche dettate dal Consiglio di Amministrazione e alla conseguente identificazione degli obiettivi strategici triennali e delle azioni strategiche, tenendo conto delle responsabilità di ciascuna struttura, sono stati individuati dai Direttori Centrali gli obiettivi operativi, in condivisione con i Direttori di linea. Il Direttore Generale ha assegnato gli obiettivi ai Direttori Centrali ed 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*. Gli obiettivi assegnati sono stati coerenti con le risorse umane e strumentali assegnate al valutato.

La seconda fase, di gestione e monitoraggio dell'attività, ha visto, nel corso dell'anno, 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, ha visto 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^a e di 2^a qualifica, la prima fase di assegnazione degli obiettivi ha visto una condivisione dei parametri di valutazione della copertura del ruolo, la comunicazione degli obiettivi attraverso la scheda di assegnazione degli obiettivi che ne definisce priorità, valore e risultati attesi e la esplicitazione al destinatario degli obiettivi dei parametri di comportamento auspicati e necessari al fine del miglioramento della qualità dei servizi e dell'efficienza.

Il valutatore, sulla base di quanto presentato, ha espresso il punteggio di valutazione attraverso la compilazione della scheda di valutazione degli obiettivi individuali e, successivamente, della scheda di valutazione della performance annuale (obiettivi comuni + obiettivi individuali + comportamenti organizzativi) e ne ha condiviso il contenuto con il valutato in apposito colloquio al termine del quale il valutato ha firmato la propria scheda per presa visione.

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 tale sistema è stato ulteriormente affinato, attraverso la possibilità di gestire maggiori informazioni ed evidenziare l'attività di monitoraggio svolta dai dirigenti valutatori.

Dal ciclo 2013 verranno gestiti, attraverso lo stesso sistema, anche gli obiettivi individuali assegnati al personale non 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.

Inoltre, le risultanze dei monitoraggi sugli obiettivi operativi sono state analizzate in sede di pianificazione strategica 2013-2015 ed hanno contribuito alla definizione dei nuovi obiettivi strategici ed operativi per il nuovo Piano della *Performance* 2013-2015.

Il Comitato Unico di Garanzia delle Pari Opportunità dell'Ente collabora attivamente nella adozione di strumenti efficaci per la promozione delle pari opportunità e per il benessere organizzativo.

3 INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO

Il processo di pianificazione strategica ed operativa e il ciclo di pianificazione economico-finanziaria, attraverso lo sviluppo dei progetti e dei relativi obiettivi da conseguire, sono interconnessi.

E' stato costituito un gruppo di lavoro incaricato di individuare le modalità di collegamento tra Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio e Piano della performance.

Il Gruppo di lavoro sta, in questi giorni, individuando, tra le missioni del bilancio dello Stato attualmente esistenti, quelle maggiormente rappresentative delle finalità istituzionali dell'ENAC e i relativi Programmi.

Dal 2014, infatti, l'Ente si doterà di un bilancio strutturato per Missioni e Programmi, che utilizzi un sistema di contabilità analitica.

4 IL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Il Programma Triennale per la trasparenza e l'integrità è stato sviluppato in linea con le iniziative intraprese dall'Ente fin dalla sua istituzione, per promuovere la cultura della trasparenza e dell'integrità all'interno della pubblica amministrazione, secondo i principi del D. Lgs. 150/09 e seguendo le linee guida della Commissione (approvate con delibera CiVIT 105/2010 e integrate con delibera CiVIT 2/2012), a partire dalla indicazione dei dati che devono essere online sul sito istituzionale delle amministrazioni e delle loro modalità di pubblicazione.

Nel 2012 sono state organizzate due Giornate della Trasparenza. Nel corso della prima, svoltasi nel mese di luglio, che ha visto un'esigua partecipazione da parte degli stakeholder, si è proceduto ad illustrare il Ciclo della Performance; inoltre, si è presentato il Programma triennale per la trasparenza 2012/2014; sono state presentate le varie iniziative dell'Ente in termini di campagne informative per promuovere *"la mobilità nella disabilità"* nel settore del trasporto aereo; infine, sono stati illustrati i risultati del primo questionario somministrato dall'Ente ad un campione significativo di stakeholder, per rilevare *"la percezione sulla qualità dei servizi resi dall'Enac"* e la segnalazione di nuove eventuali esigenze.

La seconda Giornata, svoltasi nel mese di dicembre, è stata invece caratterizzata da una maggiore presenza di stakeholder e da una loro partecipazione attiva in termini di interventi e suggerimenti. Nel corso dell'incontro sono stati presentati la seconda edizione della Carta dei Servizi, il Report 2012 e l'analisi del monitoraggio degli standard qualità, gli obiettivi strategici 2013 e i dati statistici sulla qualità dei servizi aeroportuali.

In concomitanza con l'adozione della Carta dei servizi, è stato realizzato un altro efficace strumento di ascolto degli stakeholder, che consente di rilevare eventuali criticità al fine di migliorare il sistema reso disponibile, attraverso la messa on-line di un apposito modulo di segnalazione di eventuali criticità eventualmente rilevate dall'utente. In tal modo, attraverso il feedback posto in essere nell'attività di Relazioni con l'Utenza, l'Ente ha la possibilità di mettere a punto informative semplificative su processi di impatto rilevante, come ad esempio la creazione di pagine ad hoc realizzate sul sito internet istituzionale.

Oltre agli strumenti descritti in precedenza (pubblicazioni dedicate, incontri a tema, Giornate della Trasparenza e workshop) e sviluppo web (sito internet e ENAC CHANNEL su YouTube), a breve l'ENAC intende realizzare una sezione del sito dedicata agli Open Data.

Anche nel corso del 2013, saranno effettuati processi infrannuali di riscontro dell'efficacia del Programma, per poi procedere all'elaborazione di una relazione sullo stato di attuazione del Programma con cadenza semestrale.

Tra le iniziative previste continuano ad essere strategiche quelle relative all'organizzazione di Giornate della Trasparenza che permettono di divulgare e condividere con gli stakeholder interni ed esterni l'attività di misurazione e rendicontazione sociale (Rapporto e Bilancio sociale), oltre all'utilizzo del sito internet istituzionale quale strumento principale per realizzare iniziative di pubblicità per la trasparenza e per la legalità e la promozione della cultura dell'integrità.

Infine, anche all'interno del Programma per la trasparenza e l'integrità è stata data la dovuta rilevanza alla correlazione tra i vari documenti che contribuiscono all'attuazione del Ciclo della performance.

L'attività di monitoraggio periodico sulla pubblicazione dei dati e sulle iniziative in materia di trasparenza e integrità è stata assicurata dal Responsabile della Trasparenza Dott.ssa Maria Elena Taormina.

5 DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITÀ

Nel 2012 l'ENAC ha provveduto alla rivisitazione della Carta dei Servizi per recepire i principi della delibera CiVIT n. 3/2012.

Le principali novità dell'edizione n.2 consistono nell'esplicitazione dell'integrazione con il ciclo della performance, nella costituzione di una mappa generale dei servizi e nell'aggiunta di nuove dimensioni della 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 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 2012

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).

Infine, si è proceduto al monitoraggio degli indicatori di qualità presenti nella Carta 2011 al fine di produrre il primo report annuale.

Nel 2012 è stato distribuito un questionario sulla soddisfazione dell'utenza. I risultati del questionario sono stati presentati nel corso della Prima giornata della trasparenza.

I risultati delle verifiche e del questionario sono disponibili sul sito internet dell'Ente.

6 COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

Come sopra ampiamente riportato, l'Enac intrattiene relazioni con tutti gli *stakeholder*. 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*.

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

Le valutazioni ottenute hanno permesso di definire un elenco di *stakeholder* ritenuti strategici per l'Enac e quindi da coinvolgere nelle fasi del ciclo di gestione della *performance*, in conformità alle previsioni del decreto legislativo 150/2009. L'Ente ha effettuato l'individuazione di un gruppo di 12 *stakeholder* chiave evidenziando la volontà 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*.

I risultati della fase di pianificazione strategica e di rendicontazione sociale sono stati presentati in occasione delle Giornate per la Trasparenza.

Nel 2012 è sensibilmente aumentato il coinvolgimento degli *stakeholder* esterni ed interni anche attraverso le attività di partecipazione diretta alla pianificazione strategica e alla definizione di standard di qualità.

7 DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV

L'OIV monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e dell'integrità dei controlli interni dell'Enac, elaborando all'uopo apposita Relazione e procede alla validazione della Relazione sulla *performance* di cui all'art.10 del d.lgs. n. 150/2009, comunicando tempestivamente all'Amministrazione e ai competenti organi di governo, le eventuali criticità riscontrate.

A tal fine, lo scrivente OIV si è dotato di una metodologia di lavoro che garantisce l'efficacia del processo di validazione stesso. Al riguardo, lo scrivente si avvale anche di una segreteria tecnica, a cui è adibita una risorsa Enac, senza oneri di carattere economico aggiuntivi.

Questo OIV effettua periodiche riunioni, a carattere mensile, con il Direttore generale dell'Enac, il Vice Direttore Generale e il Direttore dell'Ufficio Pianificazione Strategica durante le quali gli stessi rendicontano sull'andamento della *performance* organizzativa e individuale. In tale sede si forniscono all'amministrazione suggerimenti in merito alla *compliance* dei documenti dell'Enac rispetto alle delibere CiVIT e alle disposizioni di legge, alla attendibilità dei dati e delle informazioni date agli *stakeholder* esterni e interni, alla comprensibilità degli stessi al fine di favorire il controllo sociale diffuso sulla attività e i risultati dell'attività posta in essere dall'Ente.

Inoltre, è stato effettuato il monitoraggio sul funzionamento dei sistemi informativi ed informatici che supportano la pubblicazione dei dati relativi alla trasparenza, anche alla luce della rilevanza che tali sistemi rivestono per l'attuazione del Programma triennale per la Trasparenza. E' stata altresì posta in essere l'attività di controllo per il rispetto degli obblighi di pubblicazione, nonché sulla ripartizione delle competenze tra i diversi soggetti che concorrono alla pubblicazione dei dati, in collaborazione con il Responsabile della trasparenza, attraverso appositi colloqui.

Lo scrivente OIV, dotato di apposita e-mail accessibile e conosciuta da tutto il personale dell'Enac, ha contribuito alla realizzazione del questionario finalizzato a rilevare il livello di benessere organizzativo, il grado di condivisione del Sistema di valutazione e la valutazione del superiore gerarchico.

8 PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Aspetto che appare da implementare all'interno del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* è quello relativo al legame che deve sussistere tra risorse impiegate e risultati ottenuti, nonché una migliore descrizione dei collegamenti con i sistemi di controllo strategici e di gestione.

Inoltre, si auspica una migliore definizione degli indicatori e dei target, particolarmente nel caso degli obiettivi strategici.

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.