

PIANO DELLA PERFORMANCE

2021-2023

Indice

INTRODUZIONE	3
1. PRESENTAZIONE DELL'ENTE	5
1.1. Chi siamo	5
1.2. Missione e principali attività	5
1.3. Organizzazione	7
1.4. Personale	8
1.5. Dati economico-finanziari dell'Ente	9
2. LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE	11
3. LA PIANIFICAZIONE TRIENNALE.....	13
3.1 Portafoglio Stakeholder	13
3.2 Analisi del contesto.....	15
3.3 L'albero della performance.....	17
3.4 Piano degli obiettivi specifici	18
4. LA PROGRAMMAZIONE ANNUALE	24
4.1. Piano degli obiettivi organizzativi di struttura 2021 di diretta derivazione da obiettivi specifici	26
4.2. Piano degli obiettivi organizzativi di struttura 2021 di efficientamento processi	29
5. IL PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (POLA).....	32

INTRODUZIONE

La riforma Brunetta (decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150) ha introdotto, a partire dal 2010, l'obbligo per le amministrazioni pubbliche di sviluppare un sistema incentrato su un "ciclo della performance", sulla base del quale definire modelli gestionali per la misura delle performance attraverso sistemi di pianificazione e controllo strategico ed operativo, integrati a sistemi di valutazione della performance organizzativa e individuale.

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, già dal Ciclo della performance 2018, 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.

Secondo la norma, ciascuna amministrazione centrale è tenuta a definire un piano triennale "strategico" contenente gli obiettivi specifici dell'Ente e una programmazione annuale, redatti sulla base di un sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, integrati tra loro nel Piano della performance, da approvare e pubblicare ogni anno entro fine gennaio.

L'ENAC consolida nella sua prassi un modello gestionale che, in coerenza con le disposizioni della norma e sulla base di quanto già costruito finora, coniuga strategia, pianificazione, gestione per obiettivi e sistema di valutazione.

Con l'entrata in vigore della legge n. 190/2012 e del Piano Nazionale Anticorruzione, l'Ente ha implementato il c.d. "ciclo della performance integrato", teso ad armonizzare la programmazione in termini di performance, trasparenza e anticorruzione, mediante l'integrazione tra strumenti e processi relativi alla prevenzione della corruzione, alla trasparenza, all'integrità, alla qualità dei servizi.

Nel Piano della Performance 2021-2023 è presente una sezione dedicata al Piano organizzativo del lavoro agile, come previsto dall'art. 14, comma 1, legge 7 agosto 2015, n. 124 e dalle "Linee Guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance" emesse nel dicembre 2020 dal Dipartimento della Funzione Pubblica – Ufficio per la valutazione della performance.

Il presente Piano rispetta le previsioni del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della performance dell'ENAC, Edizione 6 – anno 2021.

Il Piano della performance dell'ENAC è articolato come segue:

1. Presentazione dell'Ente: all'interno di questa sezione viene illustrato in maniera sintetica chi è, cosa fa e come opera l'ENAC. Viene, inoltre, illustrato il perimetro della performance organizzativa.

2. Le dimensioni della performance: in questa sezione vengono esplicitate le tre dimensioni della *performance*: *performance* organizzativa dell'Ente e *performance* organizzativa di struttura (che insieme costituiscono la *performance* organizzativa), e *performance* individuale.

3. La pianificazione triennale: in questa sezione viene presentato il quadro di riferimento, analizzato nelle due componenti di quadro delle dinamiche nel contesto interno ed esterno e di quadro delle priorità politiche per il triennio di riferimento.

Viene inoltre illustrato l'albero delle performance, ovvero una rappresentazione sintetica di come gli obiettivi, ai vari livelli, sono inseriti in un quadro organico, complessivo e coerente.

Sono, infine, presentati gli obiettivi "specifici" che l'Ente intende perseguire nel triennio e i relativi risultati attesi.

4. La programmazione annuale: in questa sezione l'Ente illustra i traguardi intermedi da raggiungere al fine di assicurare il conseguimento delle strategie dell'ENAC.

5. Il Piano Organizzativo del lavoro agile (POLA): in questa sezione l'Ente illustra le proprie modalità di attuazione e sviluppo del lavoro agile.

1. PRESENTAZIONE DELL'ENTE

1.1. Chi siamo

L'ENAC, Ente Nazionale per l'Aviazione Civile è l'Autorità unica di regolazione, certificazione, vigilanza e controllo nel settore dell'Aviazione Civile.

Istituito con il D.lgs. n.250 del 1997, l'ENAC ha assorbito le competenze precedentemente attribuite alla Direzione Generale dell'Aviazione Civile del Ministero dei Trasporti (DGAC), al Registro Aeronautico Italiano (RAI) e all'Ente Nazionale Gente dell'Aria (ENGA).

All'ENAC sono affidate le competenze in materia di controllo della sicurezza e della qualità dei servizi, di vigilanza sull'attuazione della normativa del settore, di regolazione economica e di tutela dell'ambiente.

Esso è dotato di autonomia regolamentare, organizzativa, patrimoniale, contabile e finanziaria.

1.2. Missione e principali attività

Le aree di intervento dell'ENAC sono indicate nella sua "Missione":

*L'Ente promuove lo sviluppo dell'Aviazione Civile, garantendo al Paese, in particolare agli utenti ed alle imprese, la **sicurezza dei voli**, la **tutela dei diritti**, la **qualità dei servizi** e l'**equa competitività nel rispetto dell'ambiente**.*

Le **attività istituzionali** dell'ENAC sono articolate e toccano i seguenti ambiti principali:

- la regolazione aerea;
- la tutela della sicurezza a terra ed in volo;
- la gestione degli aspetti economici del trasporto aereo;
- la gestione e sviluppo degli aeroporti;
- la gestione e informazione su diritti e servizi per il passeggero.

Nell'ambito della propria attività, l'ENAC interagisce con diverse tipologie di soggetti portatori di interesse che operano a vario titolo nel settore dell'aviazione civile.

L'ENAC ha effettuato la mappatura dei propri **processi** (374), raggruppandoli in tre categorie (**istituzionali, di supporto e di direzione e controllo**), come evidenziato dalla figura seguente.



Si indica di seguito il link al documento contenente l'elenco dei processi e i relativi elementi chiave: https://enac.portaleamministrazionetrasparente.it/archivio19_regolamenti_0_26.html

Nell'ambito delle attività di regolazione tecnica, certificazione, autorizzazione, vigilanza e controllo che l'Ente svolge nel settore dell'aviazione civile in Italia, sono stati individuati 43 servizi, di maggiore impatto sull'utenza, per i quali sono stati definiti **standard di qualità** che l'ENAC si impegna a rispettare.

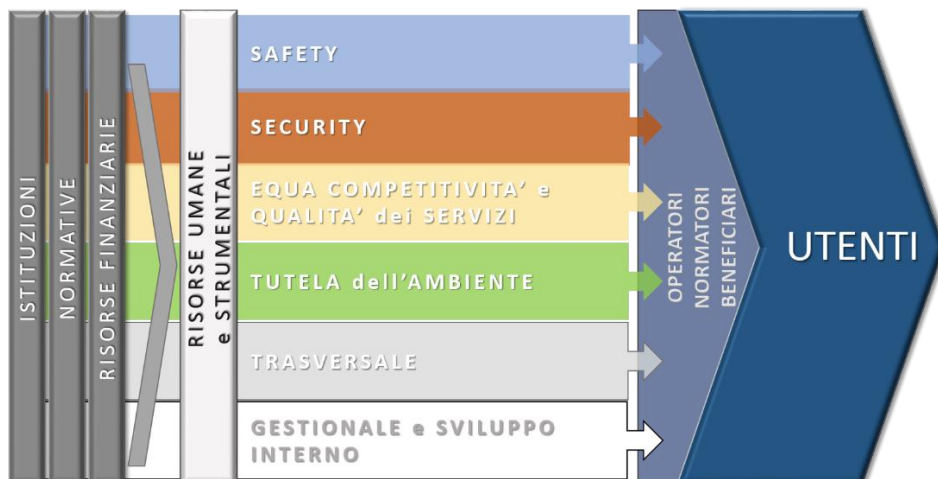
Tali servizi, consultabili [qui](#), sono pubblicati nella **Carta dei Servizi ENAC** e su di essi viene effettuata un'attività periodica di monitoraggio, attraverso un apposito sistema informatico ed attraverso indagini sulla soddisfazione degli stakeholder, finalizzata alla verifica del rispetto degli standard di qualità.

Dalla Missione scaturiscono le **aree strategiche** sulle quali l'ENAC fonda le proprie attività; in particolare, le aree strategiche dell'ENAC sono:

- **SAFETY** → Attività ed azioni tese allo sviluppo per la sicurezza in termini dell'incolumità delle persone coinvolte nelle operazioni aeronautiche
- **SECURITY** → Attività ed azioni tese allo sviluppo della sicurezza in termini di prevenzione e di neutralizzazione delle azioni illecite
- **EQUA COMPETITIVITÀ E QUALITÀ DEI SERVIZI** → Attività ed azioni tese alla realizzazione di condizioni che consentano una maggiore competitività degli operatori aeronautici al fine di migliorare l'efficienza economica dell'aviazione civile nazionale / Attività ed azioni tese all'incremento del livello qualitativo dei servizi di trasporto aereo ed aeroportuali ed alla tutela dei diritti del Passeggero
- **TUTELA DELL'AMBIENTE** → Attività ed azioni tese a rendere compatibile lo sviluppo del trasporto aereo con la tutela dell'ambiente
- **TRASVERSALE** → Attività ed azioni che interessano trasversalmente più aree strategiche;
- **GESTIONALE E SVILUPPO INTERNO** → Attività ed azioni tese alla organizzazione, gestione e valorizzazione delle risorse umane, finanziarie e strumentali e delle competenze del personale.

Per area strategica si intende un ambito per il quale definire obiettivi di sviluppo di breve e medio termine. Su tali aree l'Ente intende dare visibilità dei propri risultati, pur nella consapevolezza dell'esistenza di elementi di trasversalità tra le stesse.

La figura sottostante raffigura il **modello di funzionamento generale dell'ENAC**.



1.3. Organizzazione

Gli Organi di Governo dell'ENAC e le relative responsabilità sono definiti dal decreto istitutivo n. 250/1997 (articolo 4) e dallo Statuto (articoli 4, 5, 6 e 7).

Presidente

Rappresentante legale dell'Ente, il Presidente esercita funzioni di indirizzo e programmazione, proponendo al Consiglio di Amministrazione la definizione degli obiettivi e dei programmi da realizzare per la successiva approvazione.

Consiglio di Amministrazione

Determina, su proposta del Presidente, gli obiettivi e i programmi da attuare. Ad esso, inoltre, è assegnato il compito di deliberare in ordine alla definizione e alle modifiche dello statuto, del regolamento amministrativo-contabile, del contratto di programma, del regolamento dell'organizzazione e del personale, del regolamento delle tariffe per le prestazioni di servizi e degli altri regolamenti necessari al funzionamento e all'espletamento dei compiti dell'Ente.

Direttore Generale

L'attività di tutti gli uffici ed unità operative si svolge sotto la gestione del Direttore Generale il quale assicura il coordinamento operativo dei servizi, delle articolazioni territoriali, nonché l'unità di indirizzo tecnico-amministrativo dell'Ente.

Vice Direttore Generale

Coadiuvando il Direttore Generale e svolge funzioni vicarie e di collaborazione nella gestione tecnica e amministrativa; ad esso possono essere attribuite responsabilità di settore e deleghe di specifiche funzioni come stabilito dallo Statuto dell'Ente.

La macrostruttura dell'ENAC si articola in **Direzioni Centrali**, organizzate in **Direzioni di linea**, deputate allo svolgimento di attività istituzionali con funzioni di coordinamento per settori omogenei, e in **Direzioni di staff**, di supporto alla Direzione Generale, aventi funzioni di carattere trasversale. Le Direzioni sono poi organizzate in **Uffici** e **Funzioni organizzative**. Le Direzioni Centrali e le Direzioni costituiscono strutture di livello dirigenziale; gli Uffici e le Funzioni organizzative sono strutture di livello non dirigenziale.

L'ENAC ha sede legale in Roma ed è articolato territorialmente in Direzioni e Uffici Aeroportuali e Direzioni e Uffici Operazioni.

L'**organigramma** dell'Ente è reso disponibile sul sito web al seguente link:

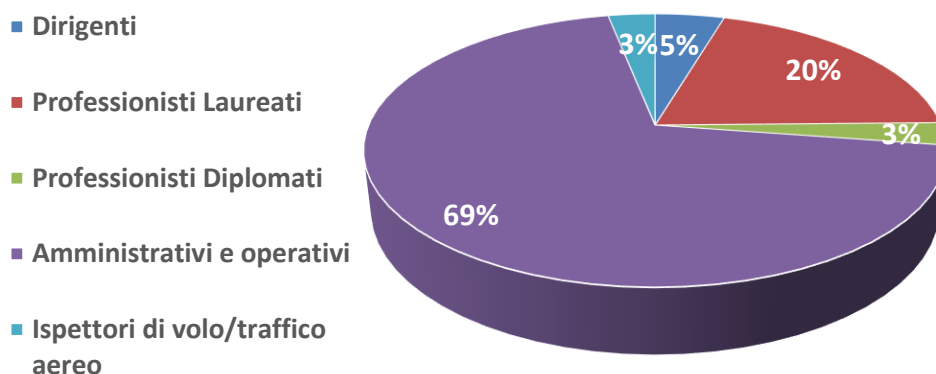
https://enac.portaleamministrazionetrasparente.it/archiviofile/enac/Organizzazione/organigramma_ita.pdf

1.4. Personale

Nell'espletare le proprie funzioni l'ENAC può contare su di una dotazione organica specializzata. Il personale dipendente dell'Ente è così articolato:

Personale in servizio al 31/12/2020					
Dirigenti	Professionisti Laureati	Professionisti Diplomati	Amministrativi e operativi	Ispettori di volo e traffico aereo	Totale
31	136	18	470	21	676

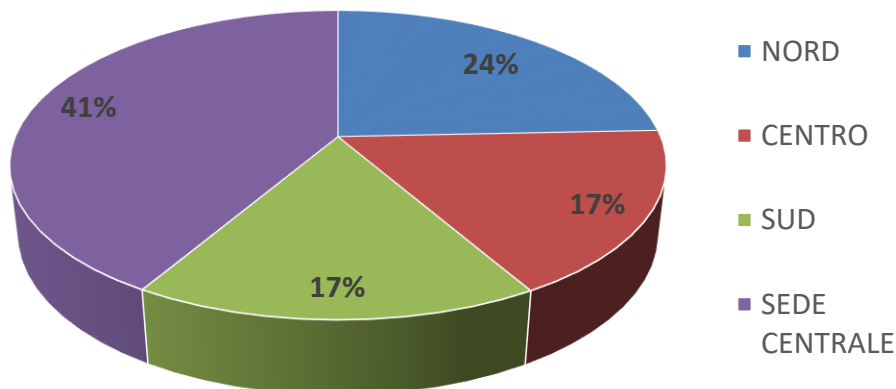
Distribuzione per tipologia di personale



Distribuzione per genere

Categoria	F	M
DIRIGENTI	42%	58%
PROFESSIONISTI LAUREATI	22%	78%
PROFESSIONISTI DIPLOMATI	0%	100%
ISPETTORI DI VOLO	6%	94%
ISPETTORI TRAFFICO AEREO	0%	100%
FUNZIONARI	52%	48%
COLLABORATORI	38%	62%
OPERATIVI/AUSILIARI	100%	0%
TOTALE	39%	61%

Distribuzione per sede territoriale



1.5. Dati economico-finanziari dell'Ente

La tabella seguente riporta i dati che caratterizzano l'ENAC dal punto di vista economico-finanziario.

Dati economico-finanziari		2018	2019
Entrate	Correnti	€ 184.402.864	€ 201.866.145
	In Conto Capitale	€ 18.709.494	€ 17.893.938
	Partite di giro	€ 59.235.193	€ 52.936.433
	TOTALE	€ 262.347.551	€ 272.696.516
	Avanzo di Amministrazione	€ 200.491.997	€ 292.379.982
	TOTALE	€ 462.839.548	€ 565.076.498
Uscite	Correnti	€ 86.223.061	€ 113.698.452
	In Conto Capitale	€ 25.001.311	€ 25.739.854
	Partite di Giro	€ 59.235.193	€ 52.936.433
	TOTALE	€ 170.459.566	€ 192.374.739
	Avanzo di Amministrazione	€ 292.379.982	€ 372.701.759
	TOTALE	€ 462.839.548	€ 565.076.498

Tra le entrate dell'Ente figurano le tariffe per le prestazioni di servizi stabilite con apposito regolamento, deliberato dal Consiglio di Amministrazione ed approvato con decreto del Ministro delle Infrastrutture e dei trasporti, di concerto con il Ministro del Tesoro.

Di seguito si riportano i dati relativi a tali entrate per gli anni 2018 e 2019.

ARTICOLO DI FATTURAZIONE	2018	2019
Diritti sulla sorveglianza delle Costruzioni Aeronautiche	€ 6.291.132	€ 3.559.040
Diritti per prestazioni effettuate per conto EASA	€ 543.547	€ 866.341
Diritti sulla sorveglianza di costruzione ed esercizio degli aeroporti e delle infrastrutture aeroportuali	€ 3.964.142	€ 5.106.924
Diritti sulla sorveglianza degli aeromobili in esercizio	€ 9.443.125	€ 8.768.276
Diritti per le licenze e la certificazione delle imprese e del personale	€ 5.220.679	€ 3.042.024
Diritti sulle importazioni	€ 2.042.050	€ 1.653.226
Diritti accessori (comprese le quote di iscrizione all'Albo Gente dell'Aria)	€ 1.767.862	€ 1.797.644
Diritti sulla sorveglianza in esercizio delle imprese di assistenza a terra negli aeroporti	€ 362.889	€ 368.558
Diritti sulla sorveglianza in esercizio delle imprese per i controlli di sicurezza	€ 791.547	€ 843.457
Diritti sulle attività relative allo spazio aereo	€ 63.615	€ 19.316
Diritti sulle attività relative alla medicina aeronautica	€ 21.000	€ 6.300
Articolo 7 (spese)	€ 1.320.042	€ 1.533.814
TOTALE	€ 31.831.630	€ 27.564.920

* I diritti accessori comprendono le quote di iscrizione all'Albo Gente dell'Aria

Nella tabella seguente sono riportati i dati relativi ai finanziamenti pubblici ricevuti ed alle entrate ENAC (valori consuntivo 2019).

FINANZIAMENTI PUBBLICI 2019	VALORE €	ENTRATE ENAC		VALORE €
UE per progetti infrastrutturali		TRASFERIMENTI DELLO STATO	Connessi all'espletamento dei compiti istituzionali	34.991.723
Nazionali per investimenti aeroportuali – Piano Azione e Coesione-	7.269.315	ENTRATE PROPRIE	Canoni per la concessione delle gestioni aeroportuali (legge 2/08/85, n.449 art.7 e successive integrazioni e modifiche)	126.877.431
Nazionali per investimenti aeroportuali (trasferimento ordinario in conto capitale)	10.000.000		Tariffe per prestazione di servizi	26.658.526
			Contributi, diritti di certificazione e documentazione degli iscritti a registri e albi	906.394
			Interessi che si maturano sui prestiti ipotecari e sui conti correnti	89.587
			Redditi dei beni immobili di proprietà dell'Ente	95.020
			Tariffe di rotta e di terminale quota parte trasferita da ENAV L 265/2004	4.449.926
Nazionali per investimenti aeroportuali (riassegnazione fondi perenti finanziamento L 449/1985)			Altri proventi	780.382
Nazionali (trasferimento proventi per quote di emissione settore aereo finalizzato a spese di riduzione gas serra)				
TOTALE	17.269.315		TOTALE	194.848.989

Le spese sostenute dall'Ente per il suo funzionamento, circa 86,3 milioni di euro, sono ripartibili in 5 principali macrocategorie sulla base della loro natura:

- Spese per il personale (Stipendi, etc);
- Spese di funzionamento (Affitti, utenze, assicurazioni, etc);
- Spese correnti (Trasferte, cancelleria, etc);
- Spese in conto capitale (Sistemi informativi, mobilia, etc)
- Spese Generali amministrative (Contenziosi, oneri, etc).

A queste si aggiungono circa 39 milioni che ENAC con la sua struttura veicola e controlla relativamente allo sviluppo del sistema nazionale in termini di:

- oneri di servizio per la continuità territoriale (21,5 mln)
- finanziamenti per lo sviluppo dell'infrastruttura aeroportuale (17,5 mln).

Il bilancio di previsione 2021 è predisposto per centri di responsabilità. In adempimento alla normativa, sono state riclassificate le previsioni per missioni e programmi in un prospetto riepilogativo allegato al bilancio.

(https://enac.portaleamministrazionetrasparente.it/pagina731_bilancio-preventivo-e-consuntivo.html)

2. LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE

Il ciclo della performance si applica alla valutazione di obiettivi correlati alle seguenti tre dimensioni della performance: performance organizzativa dell'Ente e performance organizzativa di struttura (che insieme costituiscono la performance organizzativa), e performance individuale.

La **performance organizzativa** è l'insieme dei risultati attesi dell'amministrazione nel suo complesso o delle sue unità organizzative. Essa permette di programmare, misurare e poi valutare come l'organizzazione, consapevole del suo stato delle risorse (salute dell'amministrazione) utilizzi le stesse in modo razionale (efficienza) per erogare servizi adeguati alle attese degli utenti (efficacia), al fine ultimo di creare valore pubblico, o di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder (impatto).

La performance organizzativa dell'ENAC, nelle sue due dimensioni di Ente e di struttura, viene valutata mediante la misurazione di obiettivi effettuata anche attraverso fonti esterne all'ENAC e, in prospettiva, attraverso le risultanze della valutazione partecipativa.

La performance organizzativa si compone di due dimensioni:

- dimensione organizzativa dell'Ente;
- dimensione organizzativa di struttura.

La dimensione organizzativa dell'Ente

La dimensione organizzativa dell'Ente è costituita dai risultati conseguiti dall'ENAC nel suo complesso ed è pianificata e valutata mediante **obiettivi specifici**. L'Ente declina tali obiettivi in base alle proprie priorità strategiche (eventualmente rilevate anche mediante l'ascolto degli stakeholder) e in coerenza con gli obiettivi contenuti nell'Atto di indirizzo del Ministro delle Infrastrutture e Trasporti e/o indicati dal Consiglio di Amministrazione dell'Ente, che identificano le priorità strategiche in relazione alle attività e ai servizi erogati, nonché al livello e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini.

Per la misurazione e la valutazione degli obiettivi specifici di performance organizzativa dell'Ente sono definiti indicatori (KPI), target e baseline.

Gli indicatori (KPI) possono:

- essere frutto di scelte operate internamente dall'ENAC;
- derivare da procedure di *benchmarking* internazionale;
- essere eventualmente finalizzati alla misurazione di *outcome* (impatto) da effettuarsi nel medio/lungo termine;
- in prospettiva derivare dagli esiti delle indagini di *customer satisfaction*.

Gli obiettivi specifici sono programmati su base triennale e declinati su base annuale dal Consiglio di Amministrazione dell'ENAC (organo di indirizzo politico-amministrativo), su proposta del Direttore Generale che a sua volta consulta i Direttori Centrali e in coerenza con gli obiettivi di bilancio indicati nei documenti programmatici.

I risultati raggiunti nell'anno rispetto agli obiettivi specifici indicati nel Piano forniscono la misurazione della prima dimensione della performance organizzativa dell'ENAC.

La dimensione organizzativa di struttura

La seconda dimensione della performance organizzativa, quella riferibile alle strutture organizzative dell'Ente, è pianificata e valutata attraverso la definizione di due tipi di obiettivi organizzativi, su base annuale:

- obiettivi organizzativi collegati agli obiettivi specifici, finalizzati alla loro realizzazione;
- obiettivi organizzativi di mantenimento e/o miglioramento dei servizi erogati, dei processi definiti all'interno del Manuale per la Gestione dell'Organizzazione e della Qualità (MAGOQ), nonché di efficientamento generale.

A ciascun obiettivo, come per gli obiettivi specifici, è associato uno o più indicatori e relativi target.

Entrambi i tipi di obiettivi organizzativi di struttura sopra indicati sono assegnati ai Direttori Centrali, di Linea e di Staff responsabili delle strutture.

Tali obiettivi costituiscono gli obiettivi individuali del personale dirigente.

Nella fase di definizione è fondamentale individuare obiettivi sfidanti, volti al miglioramento continuo delle strutture e dell'istituzione nel suo complesso, e oggettivamente misurabili.

Per la misurazione e la valutazione degli obiettivi organizzativi di struttura sono definiti indicatori (KPI) e target.

Tali indicatori possono:

- essere frutto di scelte operate internamente dall'ENAC;
- derivare da procedure di *benchmarking* internazionale;
- essere individuati nell'ambito delle Carte dei servizi, sulla base degli strumenti attualmente disponibili.

La **performance individuale** definisce il contributo fornito da ciascuna unità di personale alle performance organizzative. Questa dimensione della performance concerne tutto il personale dell'Ente: secondo il ruolo e la posizione organizzativa ricoperti all'interno dell'amministrazione, la performance individuale è valutata prendendo in considerazione i risultati ottenuti rispetto agli obiettivi assegnati (organizzativi e/o individuali) e i comportamenti agiti, con pesi diversi sulla base del ruolo e delle responsabilità.

La misurazione e valutazione della performance individuale ha lo scopo di armonizzare il ciclo di gestione della performance con quello di sviluppo professionale.

3. LA PIANIFICAZIONE TRIENNALE

L’Ente declina i propri obiettivi specifici in coerenza con gli obiettivi generali¹, indicati dal Ministro delle Infrastrutture e Trasporti e/o dal Consiglio di Amministrazione dell’Ente, che identificano le priorità strategiche in relazione alle attività e ai servizi erogati nonché al livello e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini. Gli obiettivi specifici² sono programmati su base triennale e declinati su base annuale dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, sentito il Direttore generale, che a sua volta consulta i Direttori centrali, prima dell’inizio del rispettivo esercizio e in coerenza con gli obiettivi di bilancio indicati nei documenti programmatici³.

L’attività di pianificazione strategica ed operativa è strettamente correlata con tutte le componenti del ciclo della performance integrato (Carta dei Servizi, Piano Nazionale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza).

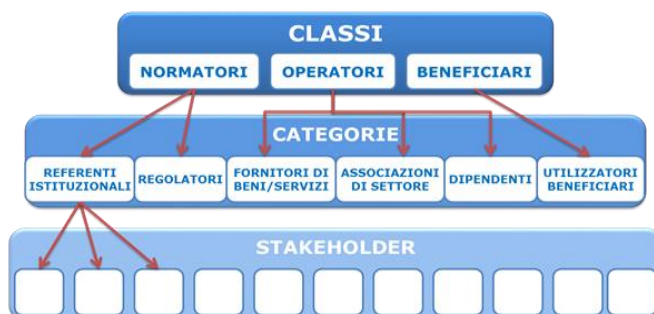
La pianificazione ha come obiettivo ultimo la soddisfazione dei bisogni degli Stakeholder strategici dell’Ente

3.1 Portafoglio Stakeholder

Gli Stakeholder sono tutti i soggetti portatori d’interesse, a diverso titolo, verso le attività, i servizi e risultati realizzati dall’ENAC.

Il portafoglio degli stakeholder è suddiviso in 6 ‘Categorie’ raggruppate in 3 ‘Classi’ omogenee secondo il tipo di interazione con ENAC:

- Normatori
 - o Referenti Istituzionali
 - o Regolatori
- Operatori del settore dell’aviazione civile
 - o Fornitori di beni / servizi
 - o Associazioni di Settore
 - o Dipendenti
- Beneficiari
 - o Utilizzatori/beneficiari ultimi dei Servizi di ENAC.



¹ Art. 5, comma 01, lettera a) del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150

² Art. 5, comma 01, lettera b) del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150

³ Art. 5, comma 1, del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150

Di seguito si riporta il dettaglio degli stakeholder mappati dall'Ente, articolati per classe e categoria.

CLASSE	CATEGORIA	NOME STAKEHOLDER	CLASSE	CATEGORIA	NOME STAKEHOLDER
Operatori	Associazioni di settore	ACI (gestione aeroporti)	Normatori	Referenti Istituzionali	ENIT (Ente Nazionale Turismo)
		AIAD (Associazione Italiana Aerospazio e Difesa)			Aero Club d'Italia
		AOPA (Aircraft Owners and Pilots Association)			Aeronautica Militare
		Assaeroporti			Agenzia del demanio
		Assaereo			Agenzia delle entrate
		Assoclearance			Agenzia delle dogane
		Assohandling			ANSV (Agenzia Nazionale Sicurezza Volo)
		CANSO (Civil Air Navigation Services Organisation)			ASI (Agenzia Spaziale Italiana)
		IATA			Autorità giudiziarie
		IBAR			Capitaneria di Porto
		A4E			CIPE (Com. Intermin. per la Programm. Econ.)
		Associazioni ambientaliste			CIRA (Centro Italiano di Ricerche Aerospaziali)
		Associazioni dei consumatori			Dipartimento della Funzione Pubblica
		Associazioni professionali			Regioni ed Enti locali
	ASTOI	Ente previdenziale			
	Dipendenti	Dipendenti ENAC			Guardia di Finanza
		Dipendenti Enti di Stato			ART (Autorità di Regolazione dei Trasporti)
		Lavoratori dei servizi di navigazione aerea			Ministero Affari Esteri
		Lavoratori delle compagnie aeree			Ministero Ambiente
		Lavoratori delle imprese aeronautiche			Ministero Beni Culturali
		Lavoratori dell'aeroporto		Ministero Difesa	
	Fornitori beni/servizi	ENAV		ANAC (ex CIVIT)	
		Gestore aeroportuale		Ministero Infrastrutture e Trasporti	
		Impresa security		Ministero Economia e Finanze	
		Operatore aereo		Ministero Interno	
		Prestatore di servizi di handling		Ministero Salute	
		Costruttore aeronautico		Altri ministeri	
		Scuola di addestramento		Organi costituzionali	
		Soc. di ges. serv. di progr., costruz. e manut.apt		Polizia di Stato	
		Soc. di gestione tecnica e manutenzione aa/mm		Protezione Civile	
Operatori di droni		Vigili del Fuoco			
	Ministero Sviluppo Economico				
	Regolatori	Autorità dell'Aviazione civile estere			
		Commissione Europea			
		EASA			
		ECAC			
		Eurocontrol			
	Beneficiari	ICAO			
		Agente regolamentato			
		Esercenti privati			
		Tour operator			
		Operatore economico			
		Privati cittadini			
		Passaggero			
		Popolazione adiacente aeroporti			
		Sindacati di settore			
	Spedizionieri				
	Mass media				

In verde sono evidenziati i c.d. "stakeholder strategici", quelli più importanti, con maggiore influenza e interesse sulle specifiche attività, individuati attraverso la matrice di posizionamento interesse/influenza introdotta dalla Copenaghen Charter.

Grazie ad una valutazione svolta per ogni stakeholder, l'ENAC ha potuto stabilire sia il livello di influenza di ciascuno stakeholder sulla propria azione in termini di capacità di incidere sull'azione stessa, sia il livello di interesse che questo ha nell'azione dell'Ente, permettendo così l'individuazione dei soggetti da coinvolgere per capire se la propria attività è adeguata alle aspettative ed esigenze.

Questo processo ha condotto all'individuazione, rispetto ai 79 stakeholder mappati, di 51 stakeholder strategici.

		INFLUENZA	
		BASSA	ALTA
INTERESSE	BASSO		
	ALTO		STAKEHOLDER STRATEGICI

Tutti gli Stakeholder valutati rivestono comunque un ruolo importante per ENAC e per l'attività che l'Ente svolge.

3.2 Analisi del contesto

L'analisi del contesto è la prima attività della pianificazione ed è propedeutica alla identificazione o revisione degli obiettivi strategici, nonché alla definizione della strategia dell'Ente in materia di prevenzione della corruzione. Si tratta di una analisi in cui si esaminano le condizioni esterne ed interne in cui l'organizzazione si trova ad operare oggi e si presume si troverà ad operare nel prossimo futuro.

Il **contesto esterno** in cui opera l'ENAC è definibile su due livelli; il primo di maggior dimensione e influenza, contraddistinto dai seguenti fattori:

- Regolamentari/Normativi
- Tecnologici
- Macroeconomici
- Politici

Il secondo ambito, più ristretto, con gli stakeholder con cui l'ENAC mantiene una interazione costante e che caratterizzano il settore dell'aviazione civile nazionale, ovvero:

- gli operatori del settore aereo (fornitori di beni / servizi)
- i normatori (referenti istituzionali / regolatori)
- gli utilizzatori / beneficiari dei servizi.

Il **contesto interno** che contraddistingue ENAC, ovvero l'insieme di risorse e regole con cui l'Ente provvede ad adempiere ai propri compiti istituzionali e perseguire la propria Mission, è definito da:

- Processi
- Strumenti
- Competenze
- Capacità
- Meccanismi Organizzativi
- Risorse

La Direzione di vertice dell'ENAC, attraverso la metodologia dell'analisi SWOT applicata ai contesti interno ed esterno di riferimento ha analizzato i principali fattori di forza, debolezza, opportunità e minacce utili ad indirizzare le scelte strategiche dell'Ente.

La crisi pandemica che ha colpito il nostro Paese nel 2020 ha determinato pesanti flessioni del traffico aereo con effetti fortemente negativi su tutto il settore dell'aviazione civile, determinando la necessità di rivalutare le priorità strategiche definite per il triennio 2020-2022, come dettagliato più avanti, nella presentazione degli obiettivi specifici 2021-2023.

Di seguito si riporta il quadro riassuntivo degli elementi emersi dall'analisi SWOT:

FORZE	DEBOLEZZE
PROFESSIONALITA' DEL PERSONALE	MANCANZA PERSONALE
RICONOSCIMENTO A LIVELLO INTERNAZIONALE (AFFIDABILITÀ E AUTOREVOLEZZA)	SCARSA CONSIDERAZIONE DELL'ENAC PRESSO LE ISTITUZIONI PUBBLICHE
PRESENZA SUL TERRITORIO	ATTUALE ASSETTO ORDINAMENTALE
CONTRATTO DI PARTENARIATO CON EASA PER FORNIRE ADDESTRAMENTO A PAESI INTRA ED EXTRA COMUNITARI	PARZIALE INTEMPESTIVITÀ NEL DARE RISPOSTA ALL'UTENZA INTERNA ED ESTERNA
	DIFFICOLTÀ DI IMMEDIASIMAZIONE TRA STRUTTURE INTERNE
	SCARSA INCISIVITÀ DI COMUNICAZIONE VERSO L'ESTERNO DEI PUNTI DI FORZA DELL'AMMINISTRAZIONE
	MANCANZA AUTORITÀ SU COMPAGNIE AEREE STRANIERE CHE OPERANO IN ITALIA
	CARENZA DI ADEGUATI STRUMENTI DI VALORIZZAZIONE DELLA DIRIGENZA
	ECESSIVA ESPOSIZIONE AD AZIONI ANCHE DI CARATTERE PENALE
OPPORTUNITÀ	MINACCE
TRASFORMAZIONE IN ENTE PUBBLICO ECONOMICO	PENSIONAMENTI PERSONALE DIRIGENTE E NON DIRIGENTE
COSTITUZIONE SOCIETÀ IN HOUSE	SOVRAPPOSIZIONE DI COMPETENZE TRA ART E ENAC
PIANO DI FORMAZIONE INDIVIDUALE PERSONALE DIRIGENTE E NON DIRIGENTE	CONCORRENZA ALTRE AUTORITÀ EUROPEE MENO BUROCRATIZZATE
SVILUPPO E IMPLEMENTAZIONE DEI SISTEMI INFORMATICI A SOSTEGNO DELL'ATTIVITÀ DELL'ENTE	MANCANZA DI CHIAREZZA DI DEFINIZIONE DELLE COMPETENZE ENAC RISPETTO ALLE ALTRE ISTITUZIONI DEL SETTORE
ATTIVITÀ INTERNAZIONALE	
INNOVAZIONE TECNOLOGICA	

Per approfondimenti sull'analisi del contesto si rimanda alla consultazione del Rapporto e Bilancio Sociale, pubblicato annualmente dall'ENAC e consultabile al seguente link:

<https://www.enac.gov.it/pubblicazioni/enac-autorita-per-laviazione-civile-rapporto-bilancio-sociale-2019>

3.3 L'albero della performance

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta i legami tra missione, aree strategiche, obiettivi specifici, programmazione annuale, fino ad arrivare alla definizione degli obiettivi individuali. Esso fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione.

Di seguito si riporta uno schema dell'albero, che permette di comprenderne la logica sottostante.



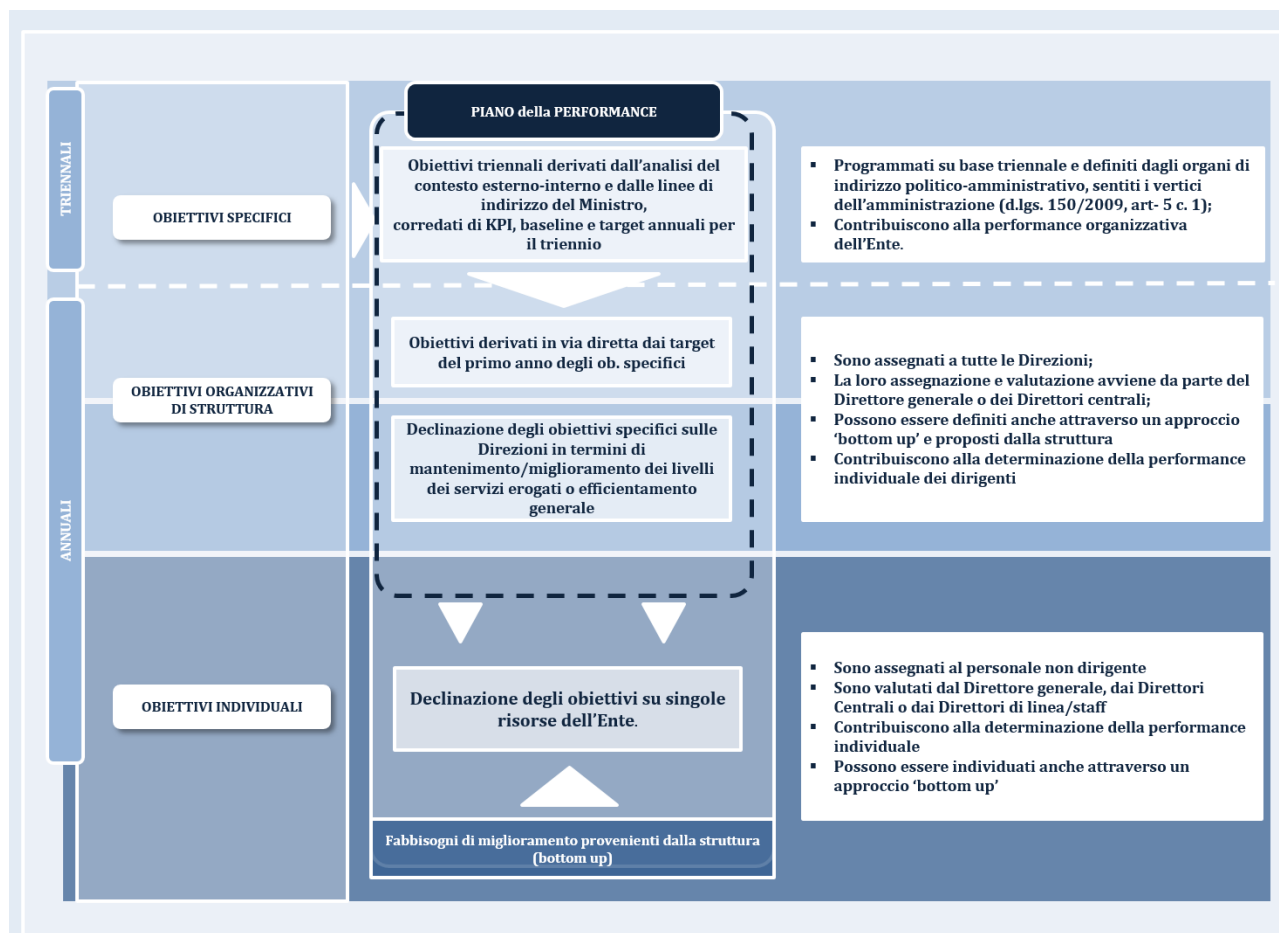
Ogni anno, in fase di Pianificazione Strategica, è previsto un momento di riflessione per confermare o meno le formulazioni di Missione e Aree Strategiche pubblicate nel ciclo precedente.

La Missione non ha subito variazioni negli anni, in quanto rappresenta una componente strutturalmente più stabile nel tempo rispetto agli elementi successivi dell'albero.

Gli obiettivi di orizzonte triennale (specifici) sono aggiornati, adattati e/o ridefiniti, per cui alcuni obiettivi specifici riportati in questo Piano coincidono con quelli esplicitati per il triennio precedente, mentre altri hanno subito modifiche – lievi o sostanziali – in base alle priorità politiche espresse dal Ministro delle infrastrutture e dei trasporti e dal Consiglio di Amministrazione dell'Ente, nonché in base alle risultanze dell'analisi del contesto esterno/interno (SWOT Analysis).

Gli altri obiettivi e i relativi progetti, invece, in quanto proiezione annuale della strategia dell'Ente, sono ridefiniti ogni anno.

La figura seguente rappresenta il perimetro del Piano della performance rispetto agli obiettivi annuali e triennali.



Obiettivi specifici

Sono gli obiettivi dell'Ente definiti su base triennale in coerenza con le priorità politiche espresse nell'Atto di indirizzo del Ministro delle infrastrutture e dei trasporti e dal Consiglio di Amministrazione dell'Ente, tenendo presente la Missione dell'ENAC e le risultanze dell'analisi del contesto esterno e interno.

Gli obiettivi specifici sono riferiti alle aree strategiche dell'Ente e sono deliberati dal Consiglio di Amministrazione dell'ENAC, sentiti i vertici amministrativi.

Per ogni obiettivo sono definiti uno o più Key Performance Indicator (KPI), al fine di poter misurare e monitorare lo stato di avanzamento dell'obiettivo e quindi della strategia stessa.

Ad ogni indicatore, a sua volta, è assegnato un target annuale qualitativo, quantitativo o di impatto, definito - ove possibile - sulla base di trend storici di riferimento (*baseline*).

3.4 Piano degli obiettivi specifici

Il Piano degli obiettivi specifici 2021-2023 dell'ENAC, riportato nella tabella riepilogativa sottostante, è stato elaborato dalla dirigenza di vertice partendo dalla analisi del quadro di riferimento - articolato nelle due componenti delle dinamiche del contesto esterno ed interno in

cui l'Ente opera e delle priorità politiche per il triennio di riferimento. Per tale ultimo aspetto, si è preso a riferimento l'Atto di indirizzo del Ministro delle Infrastrutture e Trasporti concernente l'individuazione delle priorità politiche da realizzarsi nell'anno 2021, le indicazioni del Consiglio di Amministrazione e le priorità emerse dall'analisi del contesto operata dalla dirigenza di vertice.

Gli obiettivi sono classificati con un numero progressivo al quale è associata la lettera "P" per la prospettiva "processi" e la lettera "C" per la prospettiva "competenze, sviluppo interno e risorse umane e finanziarie", in quanto la stesura del Piano si ispira da sempre ai principi della "balanced scorecard" che prevede la realizzazione dei bisogni degli stakeholder attraverso il miglioramento dei processi ("P") e la valorizzazione delle risorse interne ("C").

Per dare evidenza del collegamento tra obiettivi e stakeholder nel piano degli obiettivi specifici è presente una colonna "stakeholder".

L'integrazione del ciclo della performance con gli strumenti ed i processi relativi alla digitalizzazione, alla qualità dei servizi, alla trasparenza, all'integrità e, in generale, alla prevenzione della corruzione, è realizzata attraverso uno stretto collegamento tra i diversi documenti di programmazione adottati: Piano della Performance, Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Programma triennale per la trasparenza e l'integrità.

E' stata esplicitata, in corrispondenza di ogni indicatore (KPI), la fonte della baseline utilizzata per la misurazione.

Da quest'anno, al fine della misurazione della performance organizzativa, ad ogni obiettivo specifico è stato assegnato un valore percentuale che identifica il peso dell'obiettivo stesso sulla performance organizzativa dell'Ente.

Analogamente, è stato assegnato un valore percentuale ad ogni indicatore (KPI) che rappresenta il peso dello stesso sul relativo obiettivo.

In linea generale, si è proceduto a semplificare la formulazione degli obiettivi e dei relativi indicatori per renderli maggiormente comprensibili a tutte le classi e categorie di stakeholder, anche accogliendo le indicazioni metodologiche ricevute dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

Il Piano degli obiettivi specifici per il prossimo triennio esprime una sostanziale mantenimento degli obiettivi presenti nel Piano 2020-2022.

L'anno appena trascorso è stato caratterizzato dalla crisi pandemica, che ha avuto un devastante impatto sull'intero settore del trasporto aereo: onde far fronte alle sopravvenute urgenti esigenze operative, è stato, quindi, necessario rivedere le strategie pianificate nel 2019, operando necessariamente lo scorrimento al 2021 di alcuni target programmati per il 2020.

Gli obiettivi specifici interessati da tale scorrimento sono stati:

- il P.07 "Attuazione dei requisiti di cybersecurity al settore del trasporto aereo" i cui target sono stati differiti al 2021-2023;
- il P.04 "Definizione di un sistema di regole atto a tutelare l'equa competitività per gli operatori del trasporto aereo e la qualità dei servizi resi al passeggero" i cui target relativi ai servizi di handling sono stati differiti al 2021-2023.

Relativamente al citato obiettivo P.04, è stato necessario, per il momento, eliminare l'indicatore "% vettori nazionali e stabiliti in Italia monitorati su performance e capacità operativa (voli

commerciali passeggeri)" a causa della drastica riduzione dei movimenti determinata dalla emergenza sanitaria tutt'ora in corso.

Di contro, nell'ottica dello sviluppo e della digitalizzazione del settore aereo, sono stati aggiunti i seguenti obiettivi:

- P.08 (area strategica SAFETY) "Sviluppo operativo del progetto di Urban Air Mobility in accordo al Protocollo di intesa ENAC-MID" per favorire l'implementazione di nuovi modelli e concetti di mobilità intelligente, sia aerea che terrestre, tali da sviluppare soluzioni innovative ed ecosostenibili da cui possano scaturire nuovi modelli di business per la realizzazione della mobilità come servizio;
- P.09 (area strategica TRASVERSALE) "Digitalizzazione delle operazioni nelle infrastrutture aeroportuali" volto ad identificare i servizi da digitalizzare nelle infrastrutture aeroportuali al fine di velocizzare i servizi resi e migliorare la "*passenger experience*"

Sono stati leggermente rivisitati per maggiore chiarezza gli indicatori riferiti agli obiettivi cod. P.02, P.03 e P.05.

Negli obiettivi specifici C.01 e C.02 - Area strategica Gestionale e Sviluppo interno - si è provveduto a modificarne la denominazione al fine di evidenziare la strategicità delle attività dell'Ente finalizzate all'inclusione del personale disabile.

Nella pagina seguente è riportato il Piano degli obiettivi specifici.

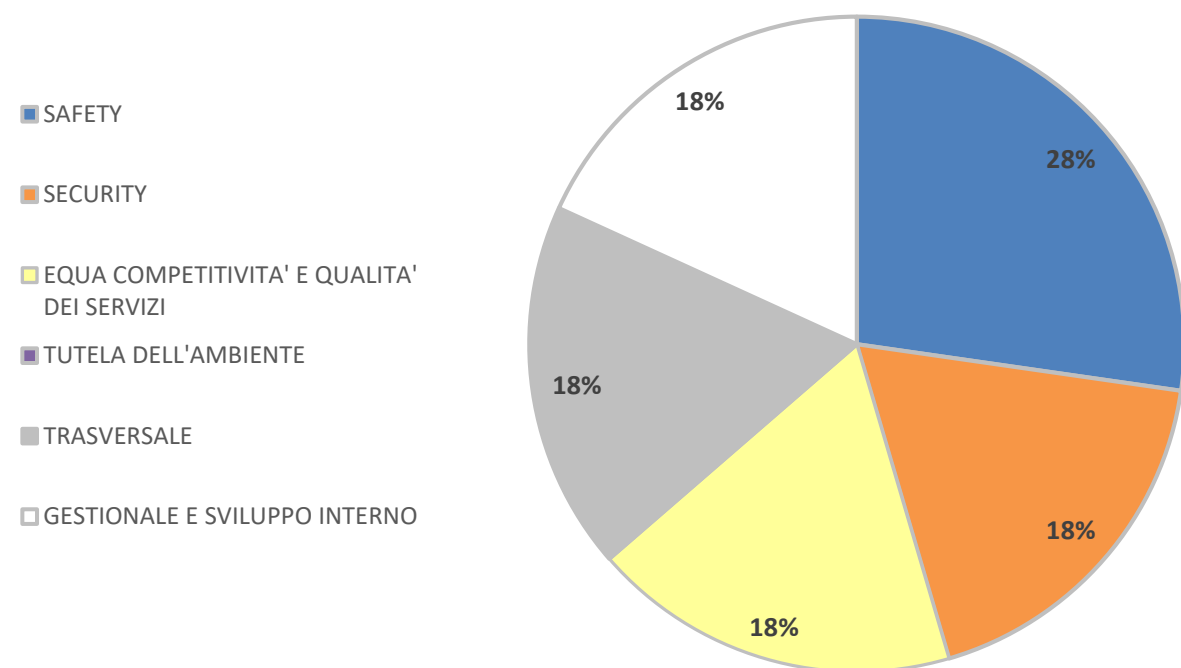
Piano degli obiettivi specifici ENAC 2021-2023

AREA STRAT	COD.	Peso su performance complessiva dell'ENAC	OBIETTIVI SPECIFICI 2021-2023	KPI	Peso KPI su singolo obiettivo	Baseline	Fonte	TARGET			Stakeholder
								2021	2022	2023	
SAFETY	P.01	9%	Attuazione delle azioni di miglioramento della safety contenute nello State Safety Programme e nel Safety Plan ENAC, in coerenza con il Piano di Safety Europeo (EPAS)	% di processi ottimizzati sul totale dei processi coinvolti nell'attività di sorveglianza e certificazione per ottimizzare l'utilizzo delle risorse, assicurando l'attuale livello di sorveglianza	33%	30% (21/70 processi)	Manuale per la Gestione dell'Organizzazione e della Qualità (MAGOQ) + Banca dati Report Direzionale	70%	100%	--	Operatori del settore
				% di azioni realizzate sul totale delle azioni pianificate nel Safety Plan ENAC per l'anno di riferimento	33%	0% (0/36) azioni previste nel Safety Plan ENAC 2018-2022 (di cui 16 EPAS e 20 nazionali)	EPAS (European Plan for Aviation System) e ENAC Safety Plan	70%	70%	70%	Commissione europea EASA ICAO
				Media punteggi Ranking EASA Continuous Monitoring Approach (CMA)	34%	96,15% (Media punteggi ranking anno 2019)	Database Standardisation Information System (SIS)	>90%	>90%	>90%	Commissione europea EASA ICAO
	P.02	9%	Definizione di un quadro regolatorio per le operazioni commerciali suborbitali	n. di milestones raggiunte rispetto a quelle previste	100%	Milestone 1/4	Atti di indirizzo MIT 10/7/2017 e 9/5/2018 su voli commerciali suborbitali	Milestone 2 Definizione del Regolamento per le operazioni suborbitali	Milestone 3 Definizione del concetto operativo di Higher Airspace Traffic Management (HATM) per la gestione dei voli suborbitali commerciali nell'ambito delle Higher Airspace Operations (HAO), in coerenza e in coordinamento con il progetto europeo SESAR H2020 "ECHO" (European Concept for Higher airspace Operations)	Milestone 4 Definizione di uno schema regolamentare HATM per i voli suborbitali commerciali, in coerenza e in coordinamento con il lavoro preparatorio della Task Force HAO di EASA	Industria dei servizi Operatori del settore Gestore spatioporto ASI Comunità locali
	P.08	9%	Sviluppo operativo del progetto di Urban Air Mobility in accordo al Protocollo di Intesa ENAC-MID	n. di aree sviluppate rispetto a quelle da sviluppare	100%	Area 0/3	Protocollo di intesa ENAC_MID	Area 1 sviluppata Area 1: Individuazione dei CONUSE (concetti di uso) prioritari per l'Urban/Advanced Air Mobility	Area 2 sviluppata Area 2: Definizione del CONOPS (concetto operativo) nazionale funzionale al lancio di progetti verticali implementativi	Area 3 sviluppata Area 3: Armonizzazione del CONOPS a livello europeo	Operatori del settore Comunità locali EASA MID
	P.03	9%	Consolidamento delle azioni rivolte a garantire la security delle infrastrutture e dei servizi resi in ambito aeroportuale, in linea con i programmi e gli standard europei	Fase di avanzamento revisione programmazione attività ispettiva secondo i principi della Risk Based Oversight (RBO)	100%	Fase 1/4 - Adozione delle Linee guida e delle check list ispezioni		Fase 2 - Perfezionamento e approfondimento modelli applicativi per definizione programmazione attività ispettiva	Fase 3 - Test del modello sviluppato	Fase 4 - Applicazione modello	Gestori aeroportuali Vettori Passeggeri

AREA STRAT	COD.	Peso su performance complessiva dell'ENAC	OBIETTIVI SPECIFICI 2021-2023	KPI	Peso KPI su singolo obiettivo	Baseline	Fonte	TARGET			Stakeholder
								2021	2022	2023	
	P.07	9%	Attuazione dei requisiti di cybersecurity al settore del trasporto aereo	n. domini da adeguare ai requisiti di cybersecurity	100%	0/2	Reg. UE 2019/1583	2 Domini	da definire in attesa indicazioni dalla normativa UE	da definire in attesa indicazioni dalla normativa UE	Gestori aeroportuali Service providers Vettori Passeggeri
EQUA COMPETITIVITA' E QUALITA' DEI SERVIZI	P.04	9%	Definizione di un sistema di regole atto a tutelare l'equa competitività per gli operatori del trasporto aereo e la qualità dei servizi resi al passeggero	Fase di avanzamento revisione del Piano Nazionale Aeroporti	33%	1/4 (Criteri di affidamento)	Atto d'indirizzo del MIT	Fase 2 completata (Individuazione del partner con gara ad evidenza pubblica)	Fase 3 completata (Adozione del PNA da parte del MIT)	Fase 4 completata (Prima implementazione)	Gestori aeroportuali MIT Operatori aerei Operatori cargo
				% di aeroporti con contratto di programma monitorati ogni anno	33%	0/14 aeroporti con contratto di programma	Banca dati MIA (Monitoraggio Investimenti Aeroportuali)	100%	100%	100%	Gestori aeroportuali
				Fase di avanzamento rispetto al quadro che disciplina l'intervento sui servizi di handling nell'ambito della pluralità degli operatori presenti - stato di avanzamento	34%	Fase 1/4 - Capitolato di gara per la definizione del Modello di indicatori da utilizzare nella valutazione delle limitazioni da applicare al mercato dell'handling	d.lgs. 18/99 per la parte relativa alle limitazioni dell'accesso al mercato handling	Fase 2 completata (Affidamento gara per la definizione del Modello di indicatori da utilizzare nella valutazione delle limitazioni da applicare al mercato dell'handling)	Fase 3 completata (Applicazione del modello)	Fase 4 completata (Verifica impatto)	Operatori aeroportuali Gestori aeroportuali
	P.05	9%	Rafforzamento delle misure a tutela dei diritti del passeggero	Fase di avanzamento strutturazione nuova banca dati informatica relativa alla gestione dei reclami dei passeggeri	50%	Fase 0/2 Banca dati attualmente in uso	- Commissione Europea - Accordo Neb/Neb - Regolamento (CE) 261/2004 Art 16/261 (violazioni) Art 17/261 (Relazioni) Regolamento (CE) 1107/2006 Art 14/1107 (Organismo di applicazione e suoi compiti) Art 15/1107 (Procedura di reclamo) Art 16/1107 (Sanzioni)	Fase 1 Attivazione nuova banca dati	Fase 2 – Follow-up analisi impatto esterno** (maggior efficacia e trasparenza dell'attività istituzionale dell'Ente, efficientamento della gestione del processo sanzionatorio, gradimento dei passeggeri)	--	Passeggeri Vettori
Fase di avanzamento progetto di individuazione dei servizi minimi che devono essere inclusi nel titolo di viaggio				50%	Fase 2/3 - Azioni correttive/interventi ad hoc	--	Fase 3 - Verifica impatto	--	--	Passeggeri Vettori Commissione Europea	
TRASVERSALE	P.06	9%	Incoraggiamento e promozione della ricerca a supporto di uno sviluppo sostenibile del trasporto aereo e del settore aeronautico	% delle azioni realizzate sul totale delle azioni pianificate per l'anno di riferimento nell'ambito del Piano della Ricerca 2018-2022	100%	0% Azioni del Piano di Attuazione per l'anno di riferimento	Piano quinquennale della Ricerca ENAC 2018-2022	70% azioni previste per l'anno 2021	70% azioni previste per l'anno 2022	completamento azioni previste nel Piano 2018-2023	Istituti di ricerca Università Aziende private

AREA STRAT	COD.	Peso su performance complessiva dell'ENAC	OBIETTIVI SPECIFICI 2021-2023	KPI	Peso KPI su singolo obiettivo	Baseline	Fonte	TARGET			Stakeholder
								2021	2022	2023	
	P.09	9%	Digitalizzazione delle operazioni nelle infrastrutture aeroportuali	Fase di avanzamento progetto di digitalizzazione delle operazioni nelle infrastrutture aeroportuali	100%	Fase 0/3	Report di analisi servizi da digitalizzare nelle infrastrutture aeroportuali	Fase 1 - Identificazione servizi da digitalizzare (Report di analisi servizi da digitalizzare)	Fase 2 - Digitalizzazione servizi (% da definire)	Fase 3 - Digitalizzazione servizi (% da definire)	Passeggeri Gestori aeroportuali Operatori aeroportuali
GESTIONALE E SVILUPPO INTERNO	C.01	9%	Miglioramento dell'efficienza e l'efficacia dei processi e dei servizi dell'Ente e la qualità delle misure di prevenzione della corruzione e in ambito di inclusione del personale disabile	n. di servizi informatizzati	100%	8 di 20	Piano di informatizzazione	3 (specificati negli obiettivi annuali 2021)	3	3	Utenti ENAC Dipendenti ENAC
	C.02	10%	Valorizzazione professionale risorse interne e miglioramento dell'operatività del lavoro anche con riferimento all'inclusione del personale disabile	% corsi erogati sul totale dei corsi previsti nel Piano della formazione 2020-2022 per l'anno di riferimento	100%	0%	Piano della formazione 2020-2022	70%	100%	100%	Dipendenti ENAC

Nel grafico seguente è illustrata la distribuzione degli obiettivi specifici nelle aree strategiche:



4. LA PROGRAMMAZIONE ANNUALE

Una volta fissati gli obiettivi specifici che l'Ente intende raggiungere, viene definita la programmazione annuale, sviluppata attraverso obiettivi organizzativi di struttura, in parte diretti alla realizzazione del target annuale degli obiettivi specifici, in parte collegati all'efficientamento dei processi.

Tutti gli obiettivi organizzativi di struttura sono riconducibili alle aree strategiche dell'Ente.

Ad ogni obiettivo è associato almeno un indicatore di performance (KPI), con il relativo target.

Per il raggiungimento di ogni obiettivo viene definito, a cura del direttore responsabile, un progetto costituito da tutte le attività necessarie per conseguire l'obiettivo ad esso correlato o una *milestone* intermedia dell'obiettivo stesso. Per ogni progetto sono pertanto indicati i seguenti valori:

1. Obiettivo correlato
2. Nome del progetto
3. *Deliverable* del progetto
4. Direttore responsabile
5. Data di inizio
6. Data di fine
7. Attività del progetto e tempistica (fasi del progetto - GANTT)
8. Risorse umane assegnate
9. Risorse strumentali
10. Dati economici

I dati relativi al progetto sono inseriti in un applicativo informatico creato ad hoc da ENAC per la gestione ed il monitoraggio degli obiettivi e dei progetti.

La gestione informatica dei progetti costituisce, inoltre, un efficace strumento da utilizzare nell'attività periodica di rendicontazione all'OIV (Organismo Indipendente di Valutazione) sullo stato di avanzamento dei progetti e degli obiettivi.

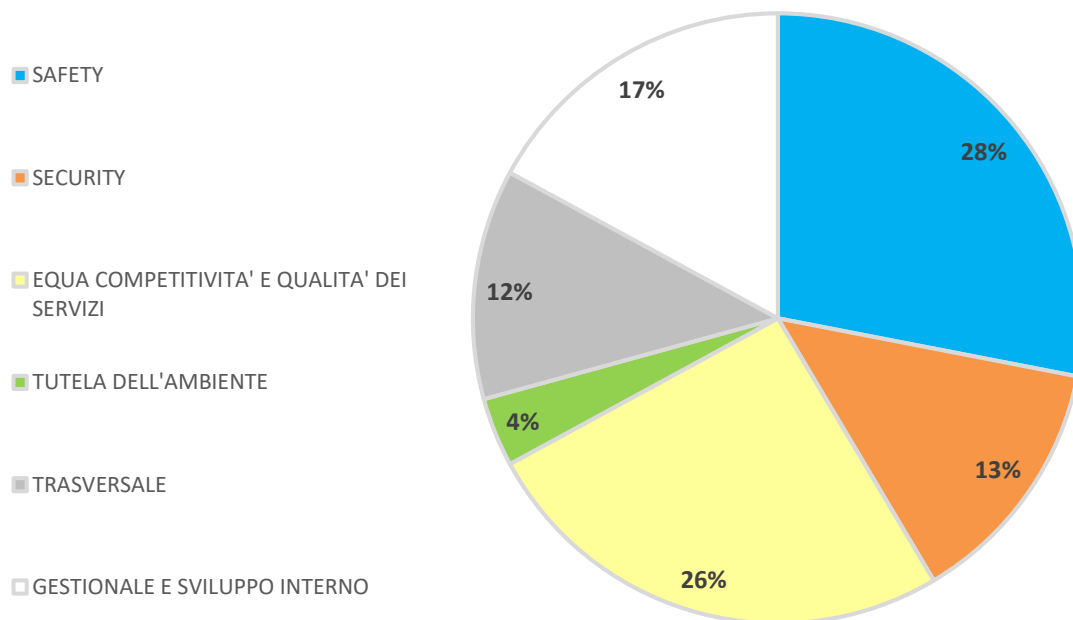
La programmazione annuale è stata definita dal vertice dell'Ente, attraverso un sistema di integrazione e negoziazione secondo una logica bottom-up, finalizzato alla realizzazione delle strategie dell'Ente.

L'utilizzo di tale metodologia, permette di agganciare la performance organizzativa alla performance individuale, dando enfasi alla prospettiva strategica e assicurando la coerenza del sistema.

Si riportano, di seguito, i prospetti riepilogativi della Programmazione annuale 2021:

il primo riferito agli obiettivi organizzativi di struttura direttamente collegati agli obiettivi specifici, il secondo riferito a quelli finalizzati all'efficientamento dei processi dell'Ente. Tutti gli obiettivi sono ricondotti alle aree strategiche dell'Ente.

Nel grafico seguente è illustrata la complessiva distribuzione degli obiettivi organizzativi di struttura nelle diverse aree strategiche dell'Ente:



Per maggiore chiarezza e semplicità di lettura, si esplicitano di seguito gli acronimi utilizzati per identificare le Direzioni:

SIGLE	STRUTTURE SEDE CENTRALE	SIGLE	STRUTTURE SEDI PERIFERICHE
DG	Direzione Generale	SSI	Direzione Sistemi Informativi
VDG	Vice Direzione Generale	SAG	Direzione Affari Generali
DGA	Direzione Auditing Interno	EAA	Direzione Centrale Economia e Vigilanza Aeroporti
DGL	Direzione Analisi Giuridiche e Contenzioso	EAV	Vice Direzione Centrale Economia e Vigilanza Aeroporti
RAA	Direzione Centrale Regolazione Aerea	EEC	Direzione Sviluppo Studi Economici
RTA	Direzione Regolazione Trasporto Aereo e Ambiente	ETA	Direzione Sviluppo Trasporto Aereo e Licenze
RPO	Direzione Regolazione Personale e Operazioni Volo	EGA	Direzione Sviluppo Gestione Aeroporti
RNA	Direzione Regolazione Navigabilità	ENO	Direzione Aeroportuale Nord-Ovest
RSE	Direzione Regolazione Security	EMM	Direzione Aeroportuale Milano Malpensa
RAS	Direzione Regolazione Aeroporti e Spazio Aereo	ELM	Direzione Aeroportuale Lombardia
TAA	Direzione Centrale Vigilanza Tecnica	ENE	Direzione Aeroportuale Nord-Est
TAV	Vice Direzione Centrale Vigilanza Tecnica	EER	Direzione Aeroportuale Emilia Romagna
TSA	Direzione Gestione Spazio Aereo	ETS	Direzione Aeroportuale Toscana
TPP	Direzione Pianificazione e Progetti	ELA	Direzione Aeroportuale Lazio
TOP	Direzione Operatività Aeroporti	ECX	Direzione Aeroportuale Regioni Centro
TCE	Direzione Operazioni Centro	ECM	Direzione Aeroportuale Campania
TNE	Direzione Operazioni Nord Est	EPB	Direzione Aeroportuale Puglia Basilicata
TNO	Direzione Operazioni Nord Ovest	ECL	Direzione Aeroportuale Calabria
TSU	Direzione Operazioni Sud	ESR	Direzione Aeroportuale Sardegna
SAA	Direzione Centrale Sviluppo Organizzativo	ESC	Direzione Aeroportuale Sicilia Occidentale
SAP	Direzione Personale	ESN	Direzione Aeroportuale Sicilia Orientale
SGF	Direzione Gestione Finanziaria		

4.1. Piano degli obiettivi organizzativi di struttura 2021 di diretta derivazione da obiettivi specifici

AREA STRAT	COD. OS	OBIETTIVI SPECIFICI 2021-2023	DIR	COD	OBIETTIVI ORGANIZZATIVO DI STRUTTURA 2021	KPI	TARGET
SAFETY	P.01	Attuazione delle azioni di miglioramento della safety contenute nello State Safety Programme e nel Safety Plan ENAC, in coerenza con il Piano di Safety Europeo (EPAS)	TAA	P.01.1.TAA	Ottimizzazione processi di sorveglianza e certificazione	% di processi ottimizzati sul totale dei processi coinvolti nell'attività di sorveglianza e certificazione per ottimizzare l'utilizzo delle risorse, assicurando l'attuale livello di sorveglianza	70%
			TAV	P.01.1.TAV	Definire i rapporti tra le DDAA e le DDOO sulle modalità di gestione degli aeroporti di aviazione generale a gestione diretta in ambito infrastrutturale	Procedura organizzativa relativa agli aspetti infrastrutturali	Procedura condivisa con la Direzione Centrale EAA
			TAV	P.01.2.TAV	Implementazione della rimodulazione dei processi aeronautici applicata ai domini (CAW IAW LMA GA)	Definizione dei Team funzionali ai nuovi domini	100%
			DON	P.01.1.DON	Attuazione di misure organizzative atte a ottimizzare l'utilizzo delle risorse assicurando l'attuale livello di sorveglianza (rivisitazione metodologia PBO)	(%) Numero di processi ottimizzati/Numero di processi coinvolti nell'attività di sorveglianza e certificazione	70%
			DON	P.01.2.DON	Implementazione della rimodulazione dei processi aeronautici applicata ai domini (CAW IAW LMA GA)	Definizione dei Team funzionali ai nuovi domini	100%
			DOC	P.01.1.DOC	Attuazione di misure organizzative atte a ottimizzare l'utilizzo delle risorse assicurando l'attuale livello di sorveglianza (rivisitazione metodologia PBO)	(%) Numero di processi ottimizzati/Numero di processi coinvolti nell'attività di sorveglianza e certificazione	70%
			DOC	P.01.2.DOC	Implementazione della rimodulazione dei processi aeronautici applicata ai domini (CAW IAW LMA GA)	Definizione dei Team funzionali ai nuovi domini	100%
			DOS	P.01.1.DOS	Attuazione di misure organizzative atte a ottimizzare l'utilizzo delle risorse assicurando l'attuale livello di sorveglianza (rivisitazione metodologia PBO)	(%) Numero di processi ottimizzati/Numero di processi coinvolti nell'attività di sorveglianza e certificazione	70%
			DOS	P.01.2.DOS	Implementazione della rimodulazione dei processi aeronautici applicata ai domini (CAW IAW LMA GA)	Definizione dei Team funzionali ai nuovi domini	100%
			RPO	P.01.1.RPO	Predisposizione di un dispositivo normativo per le operazioni volo di elicotteri su ambiente ostile (Ref.77 Safety Plan ENAC)	Predisposizione di un regolamento ad hoc	Regolamento condiviso con il Direttore Centrale
	EAV	P.01.1.EAV	Definire i rapporti tra le DDAA e le DDOO sulle modalità di gestione degli aeroporti di aviazione generale a gestione diretta in ambito infrastrutturale	Procedura organizzativa relativa agli aspetti infrastrutturali	Procedura condivisa con la Direzione Centrale EAA		
	P.02	Definizione di un quadro regolatorio per le operazioni commerciali suborbitali	RAA	P.02.2.RAA	Definizione di un quadro regolatorio per le operazioni commerciali suborbitali	n. di milestones raggiunte rispetto a quelle previste	Milestone 2 Definizione del Regolamento per le operazioni suborbitali
	P.08	Sviluppo operativo del progetto di Urban Air Mobility in accordo al Protocollo di Intesa ENAC-MID	RNA	P.08.1.RNA	Individuazione e sviluppo dei CONUSE prioritari nell'ambito del CONOPS nazionale Urban/Advanced Air Mobility	Garantire lo sviluppo dei Conuse prioritari e della relativa gap analysis per l'elaborazione di una road map nazionale	Almeno 3 Conuse individuati e relativa gap analysis
SECURITY	P.03	Consolidamento delle azioni rivolte a garantire la security delle infrastrutture e dei servizi resi in ambito aeroportuale, in linea con i programmi e gli standard europei	EAA	P.03.1.EAA	Consolidamento delle azioni rivolte a garantire la security delle infrastrutture e dei servizi resi in ambito aeroportuale, in linea con i programmi e gli standard europei	Fase di avanzamento revisione programmazione attività ispettiva secondo i principi della Risk Based Oversight (RBO)	Fase 2 - Perfezionamento e approfondimento modelli applicativi per definizione programmazione attività ispettiva
			ENE	P.03.1.ENE	Approfondimento e perfezionamento modelli applicativi per elaborazione programma attività ispettiva security secondo metodologia RBO	Maschere di base perfezionate, in particolare riguardo ad articolazione e peso dei fattori di complessità e performance	Applicativo SPIA (Sistema Programmazione Ispezioni Aeroportuali) security aggiornato
			ESC	P.03.1.ESC	Approfondimento e perfezionamento modelli applicativi per elaborazione programma attività ispettiva security secondo metodologia RBO	Maschere di base perfezionate, in particolare riguardo ad articolazione e peso dei fattori di complessità e performance	Applicativo SPIA (Sistema Programmazione Ispezioni Aeroportuali) security aggiornato
			ELA	P.03.1.ELA	Approfondimento e perfezionamento modelli applicativi per elaborazione programma attività ispettiva security secondo metodologia RBO	Maschere di base perfezionate, in particolare riguardo ad articolazione e peso dei fattori di complessità e performance	Applicativo SPIA (Sistema Programmazione Ispezioni Aeroportuali) security aggiornato
			ECL	P.03.1.ECL	Approfondimento e perfezionamento modelli applicativi per elaborazione programma attività ispettiva security secondo metodologia RBO	Maschere di base perfezionate, in particolare riguardo ad articolazione e peso dei fattori di complessità e performance	Applicativo SPIA (Sistema Programmazione Ispezioni Aeroportuali) security aggiornato
			EPB	P.03.1.EPB	Approfondimento e perfezionamento modelli applicativi per elaborazione programma attività ispettiva security secondo metodologia RBO	Maschere di base perfezionate, in particolare riguardo ad articolazione e peso dei fattori di complessità e performance	Applicativo SPIA (Sistema Programmazione Ispezioni Aeroportuali) security aggiornato

AREA STRAT	COD. OS	OBIETTIVI SPECIFICI 2021-2023	DIR	COD	OBIETTIVI ORGANIZZATIVO DI STRUTTURA 2021	KPI	TARGET
	P.07	Attuazione dei requisiti di cybersecurity al settore del trasporto aereo	RAA	P.07.1.RAA	Attuazione dei requisiti di cybersecurity al settore del trasporto aereo	n. domini da adeguare ai requisiti di cybersecurity	2 Domini
			RNA	P.07.2.RNA	Attuazione dei requisiti di cybersecurity al settore del trasporto aereo	n. domini da adeguare ai requisiti di cybersecurity	1 (implementazione della regolazione EASA)
			RSE	P.07.2.RSE	Attuazione dei requisiti di cybersecurity al settore del trasporto aereo	n. domini da adeguare ai requisiti di cybersecurity	1 predisposizione modulo formativo di cybersecurity da inserire nei programmi di formazione istruttori
EQUA COMPETITIVITA' E QUALITA' DEI SERVIZI	P.04	Definizione di un sistema di regole atto a tutelare l'equa competitività per gli operatori del trasporto aereo e la qualità dei servizi resi al passeggero	TAA	P.04.1.TAA	Revisione Piano Nazionale Aeroporti	Fase di avanzamento revisione del Piano Nazionale Aeroporti	Fase 2 completata (Individuazione del partner con gara ad evidenza pubblica)
			TPP	P.04.1.TPP	Revisione Piano Nazionale Aeroporti	Fase di avanzamento revisione del Piano Nazionale Aeroporti	Fase 2 completata (Individuazione del partner con gara ad evidenza pubblica)
			EGA	P.04.1.EGA	Superare le difficoltà di natura interpretativa ed applicativa riscontrate nella disciplina di accesso al mercato dei servizi di handling, da proporre al MIT per l'inserimento in apposito veicolo normativo	Redazione di un testo normativo recante gli interventi di modifica ed integrazione al decreto legislativo n. 18 del 1999, recante "Attuazione della Direttiva n. 96/67/CE relativa al libero accesso al mercato dei servizi di assistenza a terra negli Aeroporti della Comunità"	Testo presentato al DC
			EGA	P.04.2.EGA	Quadro che disciplini l'intervento sui servizi di handling nell'ambito della pluralità degli operatori presenti	Affidamento gara per la definizione del Modello di indicatori da utilizzare nella valutazione delle limitazioni da applicare al mercato dell'handling	Gara affidata
			EEC	P.04.1.EEC	Uniformare la portata applicativa del codice degli appalti al settore aeroportuale	Elaborazione procedura applicativa codice degli appalti al settore aeroportuale sulla base delle risultanze degli audit e monitoraggi dei contratti di programma condotti sulle società di gestione	Procedura presentata ai DDCC EAA e TAA e già condivisa con DGL
			ELM	P.04.1.ELM	Revisione delle Check List di Handling in vista dell'emissione della nuova edizione del Regolamento Enac dedicato alla certificazione dei prestatori di servizi di assistenza a terra	Elaborazione nuove check list	check list sottoposte alla valutazione del Direttore Centrale
			ECX	P.04.1.ECX	Revisione delle Check List di Handling in vista dell'emissione della nuova edizione del Regolamento Enac dedicato alla certificazione dei prestatori di servizi di assistenza a terra	Elaborazione nuove check list	check list sottoposte alla valutazione del Direttore Centrale
			ENO	P.04.2.ENO	Revisione delle Check List di Handling in vista dell'emissione della nuova edizione del Regolamento Enac dedicato alla certificazione dei prestatori di servizi di assistenza a terra	Elaborazione nuove check list	check list sottoposte alla valutazione del Direttore Centrale
	P.05	Rafforzamento delle misure a tutela dei diritti del passeggero	EAV	P.05.2.EAV	Rafforzamento delle misure a tutela dei diritti del passeggero	Fase di avanzamento strutturazione nuova banca dati informatica relativa alla gestione dei reclami dei passeggeri	Fase 1 Attivazione nuova banca dati

AREA STRAT	COD. OS	OBIETTIVI SPECIFICI 2021-2023	DIR	COD	OBIETTIVI ORGANIZZATIVO DI STRUTTURA 2021	KPI	TARGET
TRASVERSALE	P.06	Incoraggiamento e promozione della ricerca a supporto di uno sviluppo sostenibile del trasporto aereo e del settore aeronautico	VDG	P.06.VDG	Incoraggiamento e promozione della ricerca a supporto di uno sviluppo sostenibile del trasporto aereo e del settore aeronautico	% delle azioni realizzate sul totale delle azioni pianificate per l'anno di riferimento nell'ambito del Piano della Ricerca 2018-2022	70% azioni previste per l'anno 2021
	P.09	Digitalizzazione delle operazioni nelle infrastrutture aeroportuali	VDG	P.09.VDG	Digitalizzazione delle operazioni nelle infrastrutture aeroportuali	Fase di avanzamento progetto di digitalizzazione delle operazioni nelle infrastrutture aeroportuali	Fase 1 - Identificazione servizi da digitalizzare (Report di analisi servizi da digitalizzare)
GESTIONALE E SVILUPPO INTERNO	C.01	Miglioramento dell'efficienza e l'efficacia dei processi e dei servizi dell'Ente e la qualità delle misure di prevenzione della corruzione e in ambito di inclusione del personale disabile	SAA	C.01.1.SAA	Miglioramento dell'efficienza e l'efficacia dei processi e dei servizi dell'Ente e la qualità delle misure di prevenzione della corruzione e in ambito di inclusione del personale disabile	n. di servizi informatizzati	3 (specificati negli obiettivi annuali 2021)
			SSI	C.01.1.SSI	Informatizzazione servizi	N. Servizi da informatizzare	3 (1 - Sistema on-line per la gestione delle Avio-Elisuperfici standard 2 - Estensione della funzionalità "libro firma digitale" a tutte le unità organizzative dirigenziali dell'Ente 3 - Fruibilità nuovi applicativi di lavoro per l'inclusione del personale disabile)
			SGF	C.01.1.SGF	Adozione piattaforma pagoPA	Elaborazione di uno studio per lo sviluppo della piattaforma Pago PA con particolare riguardo alle iniziative e conseguenti azioni necessarie	Studio predisposto e consegnato al Direttore Centrale per approvazione
			DGA	C.01.1.DGA	Verifiche di auditing interno su processi operativi rientranti nell'area di rischio "E" del PTPCT, secondo il Piano Triennale di Auditing Interno	n. processi auditati	1 - P.O. 30S, "Contabilizzazione entrate ed uscite"
			DGA	C.01.2.DGA	Verifiche di auditing interno su processi operativi rientranti nell'area di rischio "B" del PTPCT, secondo il Piano Triennale di Auditing Interno	n. processi auditati	1 - P.O. 396i, "Espletamento gare, senza pubblicazione del bando, per la manutenzione straordinaria e per la realizzazione di opere infrastrutturali e impianti aeroporti a gestione diretta"
	C.02	Valorizzazione professionale risorse interne e miglioramento dell'operatività del lavoro anche con riferimento all'inclusione del personale disabile	SAA	C.02.2.SAA	Valorizzazione professionale risorse interne e miglioramento dell'operatività del lavoro anche con riferimento all'inclusione del personale disabile	% corsi erogati sul totale dei corsi previsti nel Piano della formazione 2020-2022 per l'anno di riferimento	70%
			SAP	C.02.1.SAP	Realizzazione Piano di formazione per l'anno 2021 anche con riferimento all'inclusione del personale disabile	% corsi erogati su corsi previsti nel Piano della formazione 2020-2022 per anno di riferimento	70%

4.2. Piano degli obiettivi organizzativi di struttura 2021 di efficientamento processi

AREA STRAT	DIR	COD.	OBIETTIVO	KPI	TARGET
SAFETY	TPP	37i.2.TPP	Revisione dei criteri per le opere minori nell'ambito delle procedure di conformità urbanistica	Proposta di aggiornamento della Circolare MIT 1408/96	Proposta trasmessa al MIT
	TOP	EG.1.TOP	Valutare gli effetti sull'assetto nazionale esistente in materia di servizi di gestione del piazzale del Reg. (EU) n. 1234/2020, che modifica il Reg. (EU) n. 139/2014	Gap Analysis e Bozza di Piano di implementazione della modifica regolamentare a livello nazionale	Gap Analysis e bozza di piano di implementazione predisposti
	TOP	36i.2.TOP	Attuazione degli artt. 707 e 708 del Codice della Navigazione (mappe di vincolo) per gli aeroporti aperti al traffico commerciale	N. aeroporti per i quali concludere le istruttorie relative alla Fase 1 (planimetria, CTR georeferenziata, approvazione e verifica delle OLS) e alla Fase 2 (planimetrie catastali) con trasmissione delle determinazioni alle Amministrazioni locali ai fini della pubblicazione e predisposizione al recepimento delle opposizioni ai sensi dell'art. 708 del CdN	Almeno 2
	TSA	EG.1.TSA	Approvazione dei servizi di torre remota	Definizione dei criteri per la valutazione ed approvazione delle torri remote	Criteri definiti
	TSA	EG.2.TSA	Implementazione della European Risk Classification Scheme (ERCS) ai servizi della navigazione aerea	Classificazione degli eventi aeronautici (ATM) in base alla ERCS	Eventi classificati
	RPO	67i.2.RPO	Adeguamento attività sulle licenze di volo, integrazione delle attività tra strutture centrali e periferiche, informatizzazione e semplificazione delle procedure	N. nuove DDAA che emettono licenze di elettroniche di aliante	4
	RAS	25i.1.RAS	Recepimento Standard ICAO/EASA del Global Reporting Format nel dominio Aeroporti	Elaborazione ed aggiornamento della Regolamentazione nazionale (RCEA e Circ APT 10A)	Regolamentazione presentata al Direttore Centrale
	RAS	25i.2.RAS	Soddisfacimento del regolamento (UE) 2019/317 che stabilisce un sistema di prestazioni e tariffazione nel cielo unico europeo per l'approvazione del MIT	Piano di miglioramento prestazioni dei servizi di navigazione aerea in accordo al Regolamento (UE) n.317 dell'11 febbraio 2019	Piano di miglioramento presentato al Direttore Centrale
	ESC	EG.2.ESC	Individuare adeguati strumenti di cooperazione tecnica con USMAF finalizzati all'esecuzione di attività ispettiva congiunta per settori di comune interesse: misure di profilassi sanitaria internazionale a seguito di ordinanza sanitaria o in caso di Pandemia influenzale	Definizione procedura operativa standard e associate check list per effettuazione di attività ispettiva congiunta ENAC D.A. - USMAF in ambito aeroportuale. Check list differenziate, se del caso, secondo il seguente criterio (tra parentesi le tipologie di scali effettivamente presenti nell'ambito regionale di riferimento): 1. Aeroporto aperto al traffico aereo commerciale a gestione totale (Catania Fontanarossa, Palermo Punta Raisi e Lampedusa). 2. Aeroporto a gestione diretta aperto al traffico aereo commerciale (Pantelleria). 3. Aeroporto di aviazione generale affidato. 4. Aeroporto di aviazione generale a gestione diretta (Palermo Boccadifalco). 5. Aeroporto non in concessione ENAC aperto al traffico commerciale (Comiso). 6. Aeroporto militare aperto al traffico aereo commerciale (Trapani)	Procedura presentata al DC e conformità alla check list della specifica infrastruttura aeroportuale (percentuale di completamento della check list con esito positivo: 75%)
	ESN	EG.2.ESN	Individuare adeguati strumenti di cooperazione tecnica con USMAF finalizzati all'esecuzione di attività ispettiva congiunta per settori di comune interesse: misure di profilassi sanitaria internazionale a seguito di ordinanza sanitaria o in caso di Pandemia influenzale	definizione procedura operativa standard e associate check list per effettuazione di attività ispettiva congiunta ENAC D.A. - USMAF in ambito aeroportuale. Check list differenziate, se del caso, secondo il seguente criterio (tra parentesi le tipologie di scali effettivamente presenti nell'ambito regionale di riferimento): 1. Aeroporto aperto al traffico aereo commerciale a gestione totale (Catania Fontanarossa, Palermo Punta Raisi e Lampedusa). 2. Aeroporto a gestione diretta aperto al traffico aereo commerciale (Pantelleria). 3. Aeroporto di aviazione generale affidato. 4. Aeroporto di aviazione generale a gestione diretta (Palermo Boccadifalco). 5. Aeroporto non in concessione ENAC aperto al traffico commerciale (Comiso). 6. Aeroporto militare aperto al traffico aereo commerciale (Trapani)	Procedura presentata al DC e conformità alla check list della specifica infrastruttura aeroportuale (percentuale di completamento della check list con esito positivo: 75%)
SECURITY	RSE	25i.1.RSE	Recepimento delle SARPs dell'Annesso 9 ICAO riguardanti le materie di Security	Elaborazione di una proposta per il recepimento, attraverso lo strumento normativo ritenuto più idoneo, delle SARPs dell'Annesso 9 ICAO riguardanti le materie di Security	Presentazione della proposta di recepimento al Direttore Centrale/Direttore Generale
	ESN	197i.1.ESN	Riallocazione varchi staff e carraio dell'a/p di Catania in conseguenza della rivisitazione della infrastruttura	predisposizione ed effettuazione dei coordinamenti mediante i vari comitati ad hoc (C.S.A. e FAL) con tutti gli stakeholders di sistema stimolando e supervisionando tutte le procedure aeroportuali relative	Emanazione delle ordinanze di regolazione

AREA STRAT	DIR	COD.	OBIETTIVO	KPI	TARGET
EQUA COMPETITIVITA' E QUALITA' DEI SERVIZI	EMM	103i.2.EMM	Effettuazione attività ispettiva di handling, tenendo conto delle risultanze degli inconvenienti ground 2020, mantenendo la proporzione ispezioni/n. movimenti 2019 (anno di ordinario riferimento)	N. ispezioni/n. movimenti rispetto al medesimo rapporto 2019 (anno di ordinario riferimento)	Mantenimento del rapporto n. ispezioni/n. movimenti, rispetto all'anno di ordinario riferimento, effettuato secondo la nuova metodologia
	ETS	103i.2.ETS	Effettuazione attività ispettiva di handling, tenendo conto delle risultanze degli inconvenienti ground 2020, mantenendo la proporzione ispezioni/n. movimenti 2019 (anno di ordinario riferimento)	N. ispezioni/n. movimenti rispetto al medesimo rapporto 2019 (anno di ordinario riferimento)	Mantenimento del rapporto n. ispezioni/n. movimenti, rispetto all'anno di ordinario riferimento, effettuato secondo la nuova metodologia
	EAA	14i.2.EAA	Attualizzare ed armonizzare i contenuti della Circolare EAL 24 al quadro normativo esistente in ambito di concessioni e sub concessioni aeroportuali	Elaborazione emendamento della circolare EAL-24	Circolare presentata al DG
	ETA	159i.1.ETA	Disporre di un format di riferimento completo e trasparente per i bandi Oneri di Servizio Pubblico (OSP) che sia obiettivamente basato sulla fondatezza della offerta economica, rimettendo al richiedente l'onus probandi	Riformulazione dello schema di capitolato di gara OSP, facente parte integrante dei bandi predisposti dal MIT per lo svolgimento delle gare per l'affidamento in esclusiva dei servizi aerei onerati, prevedendo modalità di valutazione della sostenibilità delle offerte presentate dai vettori concorrenti ed imponendo l'obbligo di dimostrare la sostenibilità stessa tramite una certificazione di soggetto terzo	Schema di capitolato di gara aggiornato presentato al DC
	ETA	308i.2.ETA	Disporre della sintesi dei contenuti dei programmi di servizi di linea autorizzati per stagionalità IATA (Winter/Summer) in favore dei vettori del paese terzo e dei vettori nazionali o stabiliti con l'indicazione di concessioni extra bilaterale e di eventuali criticità.	Creazione banca dati	Banca dati disponibile
	EEC	403i.2.EEC	Monitoraggio economico finanziario di Enav	N. Audit espletati finalizzati all'applicazione della procedura operativa	1
	ELA	103i.2.ELA	Effettuazione attività ispettiva di handling, mantenendo la proporzione ispezioni/n. movimenti 2019 (anno di ordinario riferimento)	N. ispezioni/n. movimenti rispetto al medesimo rapporto 2019 (anno di ordinario riferimento)	Mantenimento del rapporto n. ispezioni/n. movimenti, rispetto all'anno di ordinario riferimento, effettuato secondo la nuova metodologia
	EPB	103i.2.EPB	Effettuazione attività ispettiva di handling, tenendo conto delle risultanze degli inconvenienti ground 2020, mantenendo la proporzione ispezioni/n. movimenti 2019 (anno di ordinario riferimento)	N. ispezioni/n. movimenti rispetto al medesimo rapporto 2019 (anno di ordinario riferimento)	Mantenimento del rapporto n. ispezioni/n. movimenti, rispetto all'anno di ordinario riferimento, effettuato secondo la nuova metodologia
	ECX	179i.2.ECX	Concessioni beni negli aeroporti a gestione diretta	assicurare l'affidamento dei beni in concessione negli aeroporti a gestione diretta di Fano e Foligno, in scadenza nel 2021	Concessioni rilasciate
	ESR	136i.1.ESR	Definire l'iter procedurale della gara per l'individuazione del 2^ handler di AC/AG/autoproduzione su APT Olbia	Stato avanzamento iter procedurale	Svolgimento gara
	ESR	103i.2.ESR	Effettuazione attività ispettiva di handling, tenendo conto delle risultanze degli inconvenienti ground 2020, mantenendo la proporzione ispezioni/n. movimenti 2019 (anno di ordinario riferimento)	N. ispezioni/n. movimenti rispetto al medesimo rapporto 2019 (anno di ordinario riferimento)	Mantenimento del rapporto n. ispezioni/n. movimenti, rispetto all'anno di ordinario riferimento, effettuato secondo la nuova metodologia
TUTELA DELL'AMBIENTE	RTA	4i.1.RTA	Aggiornamento Action Plan nazionale sulla riduzione delle emissioni di CO2 e presentazione all'ICAO	Elaborazione documento aggiornato e presentazione al DC	Documento Action Plan aggiornato e presentato all'ICAO
	RTA	25i.2.RTA	Aggiornamento sulla implementazione dello standard ICAO CORSIA nel primo anno della fase pilota e monitoraggio delle modifiche normative riguardanti il sistema europeo ETS	Report sullo stato dell'arte della implementazione dello standard CORSIA nel primo anno della fase pilota e monitoraggio delle modifiche normative del sistema ETS	Report inviato al Direttore Centrale
	ECM	205i.1.ECM	Zonizzazioni acustiche aeroportuali alla luce delle intervenute modifiche tecnologiche e normative di settore	verifica del corretto utilizzo del software AEDT -Aviation Environment Design Tool in sostituzione di INM per la metodologia di calcolo del rumore, nonché approfondimento giuridico-procedimentale su ruoli e competenze delle diverse strutture ENAC coinvolte nel successivo procedimento di assoggettabilità a VAS della zonizzazione acustica (d.lgs. 3 aprile 2006, n.152- Testo Unico dell'Ambiente)	1 rapporto di ricerca
TRASVERSALE	ENE	EG.2.ENE	Definire i rapporti tra le DDAA e le DDOO sulle modalità di gestione degli aeroporti di aviazione generale a gestione diretta in ambito infrastrutturale	Procedura organizzativa relativa agli aspetti infrastrutturali	Procedura condivisa con la Direzione Centrale EAA
	ECL	130i.2.ECL	Aggiornamento PEA APT Lamezia Terme	Elaborazione PEA aggiornato ed emissione ordinanza di adozione	Ordinanza di adozione PEA (Processo 130i) APT Lamezia Terme
	ECM	129i.2.ECM	Revisione del regolamento di Scalo dell'aeroporto di Salerno	Elaborazione revisione regolamento di Scalo	Ordinanza di adozione del Regolamento
	ELM	EG.2.ELM	Monitorare, in ambito ispettivo, lo stato di attuazione delle azioni correttive e assicurare la risoluzione delle non conformità nei tempi previsti	Predisposizione di una banca dati standard per le DDAA per la ricognizione ed il monitoraggio delle ispezioni effettuate e dei rilievi contestati nei settori Handling, Security e Carta dei diritti e Qualità dei servizi	Banca dati predisposta e condivisa con il personale ispettivo
	EER	EG.1.EER	Definire i rapporti tra le DDAA e le DDOO sulle modalità di gestione degli aeroporti di aviazione generale a gestione diretta in ambito infrastrutturale	Procedura organizzativa relativa agli aspetti infrastrutturali	Procedura condivisa con la Direzione Centrale EAA
	EER	129i.2.EER	Revisione regolamenti di scalo degli aeroporti minori	% aeroporti minori con regolamento di scalo revisionato	70%
	ENO	EG.1.ENO	Definire i rapporti tra le DDAA e le DDOO sulle modalità di gestione degli aeroporti di aviazione generale a gestione diretta in ambito infrastrutturale	Procedura organizzativa relativa agli aspetti infrastrutturali	Procedura condivisa con la Direzione Centrale EAA
	ETS	EG.1.ETS	Definire i rapporti tra le DDAA e le DDOO sulle modalità di gestione degli aeroporti di aviazione generale a gestione diretta in ambito infrastrutturale	Procedura organizzativa relativa agli aspetti infrastrutturali	Procedura condivisa con la Direzione Centrale EAA

AREA STRAT	DIR	COD.	OBIETTIVO	KPI	TARGET
GESTIONALE E SVILUPPO INTERNO	DGL	342s.1.DGL	Adeguamento della procedura sul rimborso delle spese legali alla luce del nuovo CCNL funzione centrali (2016-2019)	Aggiornamento Procedura Operativa PRO 15	Procedura presentata al DG
	DGL	48s.2.DGL	Rendere fruibile ai dipendenti ENAC la giurisprudenza in materia di trasporto aereo	Aggiornamento banca dati con sentenze e massime 2021	Banca dati aggiornata
	SAP	EG.2.SAP	Aggiornamento tempestivo delle banche dati e efficace trasmissione dei dati per la gestione amministrativa ed economica del personale	Sviluppo di una procedura per definire i vari adempimenti legati alla gestione operativa del Portale del Dipendente e % dati gestiti nel Portale del Dipendente	Procedura presentata al DC entro il 30 giugno 2021 e 80% dati gestiti nel Portale del Dipendente
	SSI	42s.2.SSI	Estensione sistema di connettività WiFi con controllo di accesso alla rete sulle sedi territoriali ed installazione di un sistema NAC (Network Access Control) integrato nell'infrastruttura di sicurezza cibernetica dell'Enac	N. sedi	Almeno 6 fra le seguenti: DA Malpensa DA Venezia DA Napoli DO Napoli DA Palermo DA Firenze DA Bari DA Pisa DA Torino DA Milano Linate DA Genova DA Cagliari DA Olbia DA Catania DA Falconara DA Bergamo DA Bologna DA Brindisi DA Lamezia DA Reggio Calabria
	SAG	35s.1.SAG	Rilevazione e classificazione dei dati relativi allo stato del rischio dell'Ente (dati fisici ed economici relativi a infrastrutture, beni e attività da assicurare)	Individuazione dei dati necessari per la valutazione dei massimali dei contratti assicurativi, nonché dei relativi premi	Aggiornamento della Nota Informativa per la gara (11 lotti) a procedura aperta in ambito UE per l'affidamento di servizi assicurativi per i rischi a cui l'Ente è esposto nell'espletamento delle attività istituzionali (pubblicazione del Bando prevista entro i primi di settembre del 2021)
	SAG	EG.2.SAG	Razionalizzazione degli archivi della Direzione Generale, in vista della futura ristrutturazione della sede	% materiale esaminato analiticamente; % materiale eliminato	100% del materiale cartaceo presente nella sede di Via Castro Pretorio e eliminazione di almeno il 50% del materiale
	SGF	EG.2.SGF	Semplificazione processo contabile relativo a gestione carte di credito e Cisalpina.	Implementazione dei dati inseriti nell'applicativo di gestione delle missioni, al fine di standardizzare le attività e liberare risorse umane	Presentazione della proposta di semplificazione contenente i nuovi dati da inserire o inseriti nell'applicativo al Direttore Centrale

5. IL PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (POLA)

Il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del Piano della performance, è un documento di programmazione amministrativa che illustra le modalità di attuazione e sviluppo del lavoro agile nell'Ente nell'arco del triennio 2021-2023.

Il POLA definisce le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati.

Precedentemente all'emergenza sanitaria, che ha visto un massiccio ricorso all'istituto del lavoro agile, l'Ente aveva già attivato una sperimentazione, a conclusione della quale si era riscontrato un giudizio complessivamente positivo nei confronti di tale modalità lavorativa, con particolare riferimento all'organizzazione del lavoro, alle ricadute positive sulla sfera psico-fisica e sulla sostenibilità ambientale ed economica.

L'emergenza sanitaria ha reso necessario il ricorso massivo allo svolgimento della prestazione lavorativa non in presenza, sebbene tale modalità lavorativa non sia esattamente configurabile come lavoro agile.

Ciò malgrado, l'organizzazione del lavoro a distanza nella fase emergenziale ha permesso di individuare con maggior precisione punti di forza e debolezza, utili alla definizione di un programma di sviluppo del lavoro agile post-pandemico.

L'attuale livello di implementazione e di sviluppo del lavoro agile è collegato al quadro legislativo emergenziale vigente in ragione della pandemia ancora in corso e, pertanto, l'integrazione del lavoro agile quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa ne risulta necessariamente influenzata.

Pur nell'attuale situazione contingente, l'Ente ha sviluppato tale modalità organizzativa del lavoro, adottando le opportune misure organizzative, di reingegnerizzazione dei processi e di miglioramento delle dotazioni informatiche, orientandosi altresì verso una più razionale allocazione delle proprie risorse umane e strumentali.

Considerato lo specifico settore di competenza istituzionale dell'Ente e la drastica riduzione degli attuali volumi di traffico aereo, è comunque necessario attendere la fine dell'emergenza epidemiologica ed il graduale ritorno ad una condizione di normalità per verificare, sia a livello quantitativo che qualitativo, l'efficacia e l'adeguatezza delle misure di implementazione del lavoro agile rispetto alle effettive competenze e al novero di attività svolte dall'Ente a regime.

L'ENAC ha effettuato già da anni la mappatura dei propri processi (374), raggruppandoli in tre categorie (istituzionali, di supporto e di direzione e controllo); essendo in possesso di una ampia mappatura dei processi, già dall'inizio della fase emergenziale l'Ente ha proceduto a una prima individuazione dei processi totalmente o prevalentemente svolgibili da remoto. Tale elencazione rimane comunque suscettibile di revisione ed ampliamento alla luce degli sviluppi tecnologici ed organizzativi, nonché delle risultanze del confronto sindacale.

Attualmente, in applicazione delle vigenti disposizioni normative in materia di contenimento del contagio da SARS-COV2, una percentuale stabilmente superiore al 50% del personale dell'Ente addetto a processi che possono essere espletati da remoto, svolge la propria prestazione lavorativa in modalità agile.

Il POLA 2021-2023 è in fase di confronto con le OO.SS. e, una volta definito, sarà pubblicato integralmente, procedendo ad apposita revisione del Piano della performance 2021-2023.

Si è ritenuto infatti necessario adottare nei tempi di legge (31 gennaio) il Piano della performance per non ritardare l'avvio del Ciclo 2021, rispettando, nel contempo, i tempi del necessario confronto sindacale sui contenuti del POLA 2021-2023.

L'OIV ha condiviso le indicate modalità di recepimento e di adozione del documento.