

PIANO DELLA PERFORMANCE

2022-2024

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	12
3. LA PIANIFICAZIONE TRIENNALE.....	14
3.1 Portafoglio Stakeholder	14
3.2 Analisi del contesto	16
3.3 L'albero della performance	18
3.4 Piano degli obiettivi specifici	20
4. LA PROGRAMMAZIONE ANNUALE	24
4.1. Piano degli obiettivi organizzativi di struttura 2022 di diretta derivazione da obiettivi specifici	27
4.2. Piano degli obiettivi organizzativi di struttura 2022 di efficientamento processi.....	30
5. IL PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (POLA)	33

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 2022-2024 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 7 – anno 2022.

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** (SA) → Attività ed azioni tese allo sviluppo per la sicurezza in termini dell'incolumità delle persone coinvolte nelle operazioni aeronautiche
- **SECURITY** (SE) → Attività ed azioni tese allo sviluppo della sicurezza in termini di prevenzione e di neutralizzazione delle azioni illecite
- **EQUA COMPETITIVITÀ E QUALITÀ DEI SERVIZI** (EQ) → 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** (TA) → Attività ed azioni tese a rendere compatibile lo sviluppo del trasporto aereo con la tutela dell'ambiente
- **TRASVERSALE** (TR) → Attività ed azioni che interessano trasversalmente più aree strategiche;
- **GESTIONALE E SVILUPPO INTERNO** (GS) → 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:

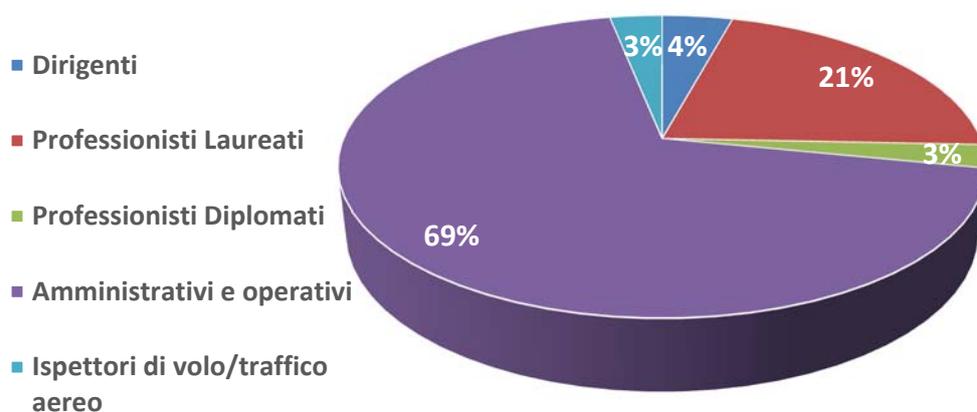
https://enac.portaleamministrazionetrasparente.it/archiviofile/enac/Organizzazione/Organigramma_MAGOQ_ed5_24012022.pdf

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 31/12/2021					
Dirigenti	Professionisti Laureati	Professionisti Diplomati	Amministrativi e operativi	Ispettori di volo e traffico aereo	Totale
27	138	16	442	20	640

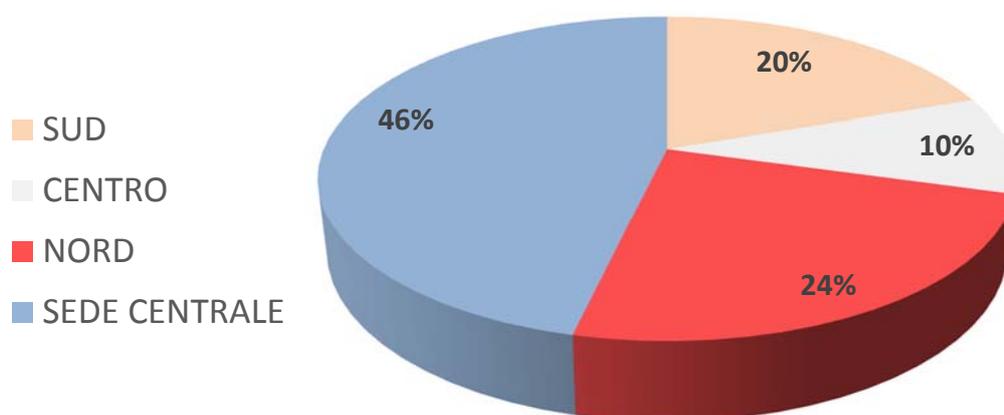
Distribuzione per tipologia di personale



Distribuzione per genere

Categoria	F	M
DIRIGENTI	48%	52%
PROFESSIONISTI LAUREATI	24%	76%
PROFESSIONISTI DIPLOMATI	0%	100%
ISPETTORI DI VOLO	6%	94%
ISPETTORI TRAFFICO AEREO	0%	100%
FUNZIONARI	51%	49%
COLLABORATORI	39%	61%
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		2019	2020
Entrate	€ 201.866.145	€ 163.479.998	€ 201.866.145
	€ 17.893.938	€ 24.984.592	€ 17.893.938
	€ 52.936.433	€ 36.678.119	€ 52.936.433
	€ 272.696.516	€ 225.142.709	€ 272.696.516
	€ 292.379.982	€ 372.701.759	€ 292.379.982
	€ 565.076.498	€ 597.844.468	€ 565.076.498
Uscite	€ 113.698.452	€ 131.783.506	€ 113.698.452
	€ 25.739.854	€ 30.217.849	€ 25.739.854
	€ 52.936.433	€ 36.678.119	€ 52.936.433
	€ 192.374.739	€ 198.679.474	€ 192.374.739
	€ 372.701.759	€ 399.164.994	€ 372.701.759
	€ 565.076.498	€ 597.844.468	€ 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 2019 e 2020.

ARTICOLO DI FATTURAZIONE	2019	2020
Diritti sulla sorveglianza delle Costruzioni Aeronautiche	€ 3.559.040	€ 2.913.803
Diritti per prestazioni effettuate per conto EASA	€ 866.341	€ 554.090
Diritti sulla sorveglianza di costruzione ed esercizio degli aeroporti e delle infrastrutture aeroportuali	€ 5.106.924	€ 5.790.678
Diritti sulla sorveglianza degli aeromobili in esercizio	€ 8.768.276	€ 6.282.600
Diritti per le licenze e la certificazione delle imprese e del personale	€ 3.042.024	€ 4.379.261
Diritti sulle importazioni	€ 1.653.226	€ 586.728
Diritti accessori (comprese le quote di iscrizione all'Albo Gente dell'Aria)	€ 1.797.644	€ 1.292.892
Diritti sulla sorveglianza in esercizio delle imprese di assistenza a terra negli aeroporti	€ 368.558	€ 145.261
Diritti sulla sorveglianza in esercizio delle imprese per i controlli di sicurezza	€ 843.457	€ 417.680
Diritti sulle attività relative allo spazio aereo	€ 19.316	€ 30.732
Diritti sulle attività relative alla medicina aeronautica	€ 6.300	€ 2.400
Articolo 7 (spese)	€ 1.533.814	€ 1.836.110
TOTALE	€ 27.564.920	€ 24.232.235

* 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 2020).

FINANZIAMENTI PUBBLICI 2020	VALORE €	ENTRATE ENAC		VALORE €
UE per progetti infrastrutturali		TRASFERIMENTI DELLO STATO	Connessi all'espletamento dei compiti istituzionali	UE per progetti infrastrutturali
Nazionali per investimenti aeroportuali – Piano Azione e Coesione-	3.992.547	ENTRATE PROPRIE	Canoni per la concessione delle gestioni aeroportuali (legge 2/08/85, n.449 art.7 e successive integrazioni e modifiche)	Nazionali per investimenti aeroportuali – Piano Azione e Coesione-
Nazionali per investimenti aeroportuali (trasferimento ordinario in conto capitale)	15.000.000		Tariffe per prestazione di servizi	Nazionali per investimenti aeroportuali (trasferimento ordinario in conto capitale)
			Contributi, diritti di certificazione e documentazione degli iscritti a registri e albi	
			Interessi che si maturano sui prestiti ipotecari e sui conti correnti	
			Redditi dei beni immobili di proprietà dell'Ente	
			Tariffe di rotta e di terminale quota parte trasferita da ENAV L 265/2004	
Nazionali per investimenti aeroportuali (riassegnazione fondi perenti finanziamento L 449/1985)			Altri proventi	Nazionali per investimenti aeroportuali (riassegnazione fondi perenti finanziamento L 449/1985) Nazionali (trasferimento proventi per quote di emissione settore aereo finalizzato a spese di riduzione gas serra)
Nazionali (trasferimento proventi per quote di emissione settore aereo finalizzato a spese di riduzione gas serra)	5.229.524			
TOTALE	24.222.071		TOTALE	TOTALE

Le spese sostenute dall'Ente per il suo funzionamento, circa 79,3 milioni di euro, sono ripartibili in 5 principali macro categorie 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 67,7 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 (18,5 mln)
- Rimborso ai vettori per il rimborso ai vettori del minor prezzo praticato ai residenti nella Regione Siciliana per i biglietti da e per Palermo e Catania ai sensi dell'art. 1 commi 124, 125 e 126 della legge 160/2019 legge di bilancio 2020 (25 mln)
- finanziamenti per lo sviluppo dell'infrastruttura aeroportuale (24,2 mln).

Il bilancio di previsione 2022 è predisposto per centri di responsabilità. In adempimento alla normativa, sono state riclassificate le previsioni per missioni e programmi nel seguente prospetto riepilogativo allegato al bilancio.

PROSPETTO RIEPILOGATIVO DELLE SPESE PER MISSIONI E PROGRAMMI		
	COMPETENZA	CASSA
Missione 013 - DIRITTO ALLA MOBILITA' E SVILUPPO DEI SISTEMI DI TRASPORTO		
B1 - Programma REGOLAZIONE DEL TRASPORTO AEREO		
Gruppo COFOG 04.5 - Trasporti		
Totale Programma B1	€ 649.840,00	€ 649.840,00
B2 - Programma SICUREZZA DEL TRASPORTO AEREO		
Gruppo COFOG 04.5 - Trasporti		
Totale Programma B2	€ 395.620,00	€ 395.620,00
B3 - Programma COORDINAMENTO E GESTIONE AEROPORTUALE		
Gruppo COFOG 04.5 - Trasporti		
Totale Programma B3	€ 6.736.395,00	€ 13.036.395,00
B4 - Programma ATTIVITA' AERONAUTICHE		
Gruppo COFOG 04.5 - Trasporti		
Totale Programma B4	€ 668.800,00	€ 668.800,00
B5 - Programma SVILUPPO ECONOMICO		
Gruppo COFOG 04.5 - Trasporti		
Totale Programma B5	€ 850.495.144,00	€ 850.495.144,00
Totale Missione 013		
DIRITTO ALLA MOBILITA' E SVILUPPO DEI SISTEMI DI TRASPORTO	€ 859.143.999,00	€ 863.443.999,00
Missione 014 - INFRASTRUTTURE PUBBLICHE E LOGISTICA		
C1 - Programma SISTEMI AEROPORTUALI		
Gruppo COFOG 04.5 - Trasporti		
Totale Programma C1	€ 17.954.145,00	€ 21.454.145,00
Totale Missione 014		
INFRASTRUTTURE PUBBLICHE E LOGISTICA	€ 17.954.145,00	€ 21.454.145,00
Missione 032 - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE		
D1 - Programma DIREZIONE E CONTROLLO		
Gruppo COFOG 01.3 - Servizi Generali		
Totale Programma D1	€ 1.139.959,00	€ 1.139.959,00
D2 - Programma ORGANI DELL'ENTE		
Gruppo COFOG 01.1 - Organi esecutivi e legislativi, attività finanziarie e fiscali e affari esteri		
Totale Programma D2	€ 649.435,00	€ 649.435,00
D3 - Programma SISTEMI INFORMATIVI E AREA LEGALE		
Gruppo COFOG 01.3 - Servizi Generali		
Totale Programma D3	€ 7.794.587,00	€ 11.294.587,00
D4 - Programma SERVIZI GENERALI		
Gruppo COFOG 01.3 - Servizi Generali		
Totale Programma D4	€ 88.520.407,00	€ 94.929.407,00
Totale Missione 032		
SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE	€ 98.104.408,00	€ 108.013.408,00
Missione 033 - FONDI DA RIPARTIRE		
E1 - Programma FONDI DI RISERVA		
Gruppo COFOG 01.6 Servizi Generali n.a.c.		1.10.01.01.001
Totale Programma E1	€ 3.503.000,00	€ 3.503.000,00
Totale Missione 033		
FONDI DA RIPARTIRE	€ 3.503.000,00	€ 3.503.000,00
Missione 099 - SERVIZI PER CONTO TERZI E PARTITE DI GIRO		
F1 - Programma PARTITE DI GIRO		
Gruppo COFOG		
Totale Programma F1	€ 58.270.000,00	€ 58.270.000,00
Totale Missione 099		
SERVIZI PER CONTO TERZI E PARTITE DI GIRO	€ 58.270.000,00	€ 58.270.000,00
TOTALE SPESE	€ 1.038.977.552,00	€ 1.058.686.552,00

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* e di *valutazione partecipativa*.

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 (MAGOO), 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.

Alla realizzazione degli obiettivi organizzativi di struttura contribuisce tutto il personale dell'Ente a cui vengono assegnati obiettivi individuali annuali di mantenimento e/o miglioramento dei servizi erogati, dei processi definiti all'interno del Manuale per la Gestione dell'Organizzazione e della Qualità (MAGOO), nonché di efficientamento generale.

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 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 Transizione Ecologica
		Lavoratori delle imprese aeronautiche			Ministero Beni Culturali
	Fornitori beni/servizi	Lavoratori dell'aeroporto			Ministero Difesa
		ENAV			ANAC
		Gestore aeroportuale			Ministero Infrastrutture e Mobilità Sostenibile
		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
	Beneficiari	Regolatori		Operatori di droni	Vigili del Fuoco
				Ministero Sviluppo Economico	
				Autorità dell'Aviazione civile estere	
				Commissione Europea	
				EASA	
		Utilizzatori / Beneficiari		ECAC	
Eurocontrol					
ICAO					
Agente regolamentato					
Esercenti privati					
Tour operator					
Operatore economico					
Privati cittadini					
Passeggero					
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 32 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.

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

FORZE	DEBOLEZZE
PROFESSIONALITA' DEL PERSONALE	VINCOLI NORMATIVI ALL'UTILIZZO DI RISORSE PROPRIE
RICONOSCIMENTO A LIVELLO INTERNAZIONALE (AFFIDABILITA' E AUTOREVOLEZZA)	SCARSA CONSIDERAZIONE DELL'ENAC PRESSO LE ISTITUZIONI PUBBLICHE
PRESENZA SUL TERRITORIO	ATTUALE ASSETTO ORDINAMENTALE
CONTRATTO DI PARTENARIATO CON EASA PER FORNIRE ATTIVITA' DI CERTIFICAZIONE E SORVEGLIANZA SU IMPRESE E ADDESTRAMENTO A PAESI INTRA ED EXTRA COMUNITARI	CARENZA DI STRUMENTI DI INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE
AUSILIO A PAESI INTRA ED EXTRA COMUNITARI IN AMBITO DI SVILUPPO DELL'AVIAZIONE CIVILE	DIFFICOLTÀ DI COLLABORAZIONE TRA STRUTTURE INTERNE
SOLIDITA' ECONOMICO-FINANZIARIA DA RISORSE PROPRIE	SCARSA INCISIVITÀ DI COMUNICAZIONE VERSO L'ESTERNO DEI PUNTI DI FORZA DELL'AMMINISTRAZIONE
RIDETERMINAZIONE PIANTA ORGANICA	MANCANZA DI STRUMENTI NORMATIVI SU COMPAGNIE AEREE STRANIERE CHE OPERANO IN ITALIA
COSTITUZIONE SOCIETÀ IN HOUSE	CARENZA DI ADEGUATI STRUMENTI DI VALORIZZAZIONE DELLA DIRIGENZA
	ECCESSIVA ESPOSIZIONE AD AZIONI ANCHE DI CARATTERE PENALE
OPPORTUNITÀ	MINACCE
TRASFORMAZIONE IN ENTE PUBBLICO ECONOMICO CON CONSEGUENTE UTILIZZO DI RISORSE PROPRIE	FUORIUSCITA PERSONALE QUALIFICATO VERSO ALTRE REALTA' LAVORATIVE
	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 ATTRAVERSO LA DIGITALIZZAZIONE A SOSTEGNO DELL'ATTIVITÀ DELL'ENTE	MANCANZA DI CHIAREZZA DI DEFINIZIONE DELLE COMPETENZE ENAC RISPETTO ALLE ALTRE ISTITUZIONI DEL SETTORE
ATTIVITÀ INTERNAZIONALE	IMPOSSIBILITA' DI UTILIZZARE LE RISORSE ECONOMICHE PER GARANTIRE UN'ADEGUATA OPERATIVITA'
INNOVAZIONE TECNOLOGICA CON PARTICOLARE RIFERIMENTO ALLA NUOVA MOBILITA' URBANA AEREA E AI VOLI SUBORBITALI	RALLENTAMENTO DELLA CRESCITA DEL SETTORE DEL TRASPORTO AEREO A CAUSA DELLA PANDEMIA

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-2020>

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.



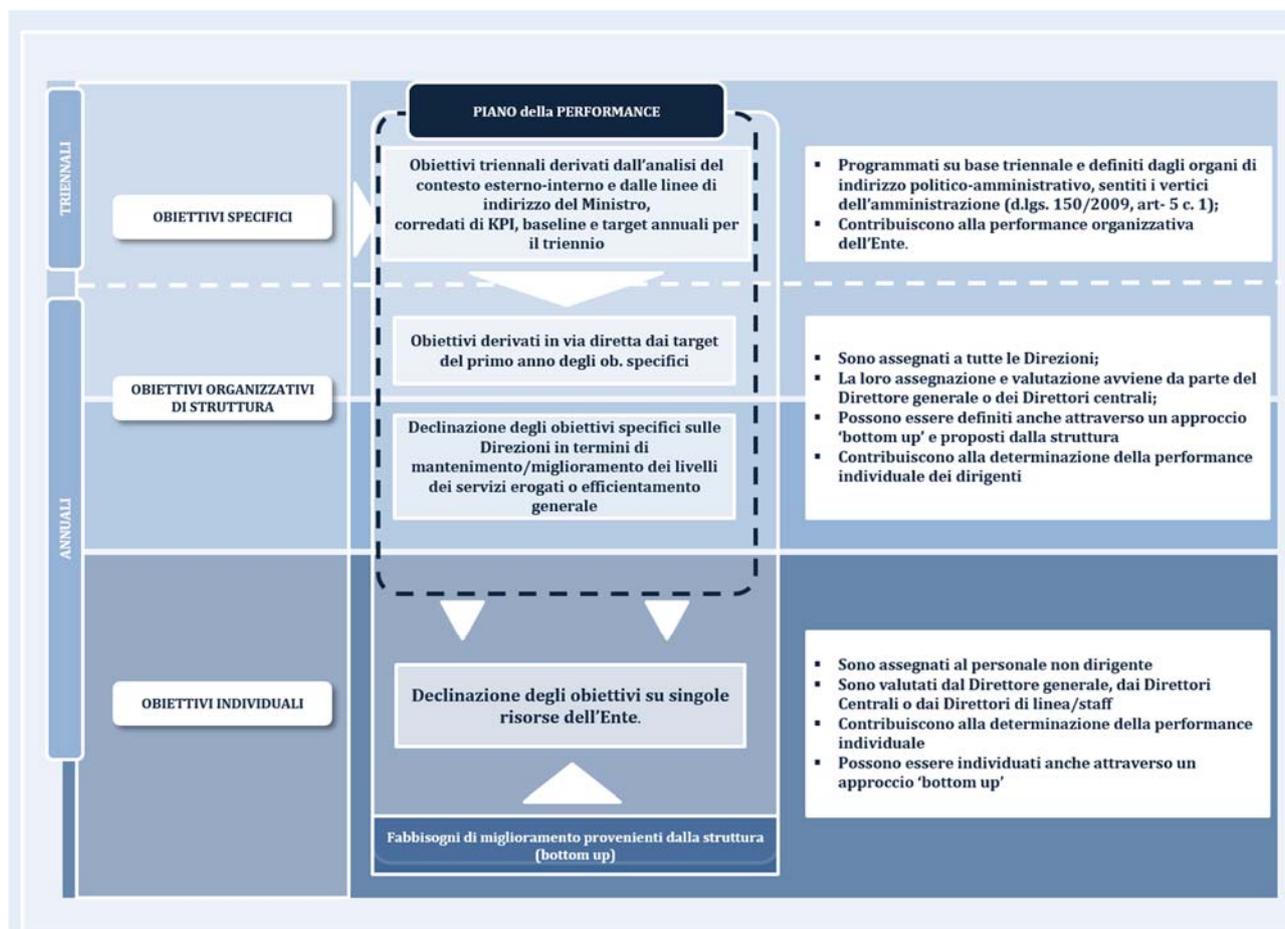
Ogni anno, in fase di Pianificazione Strategica, è previsto un momento di riflessione per confermare o meno le formulazioni di Missione e Aree Strategiche pubblicate nel ciclo precedente.

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.



Valutazione partecipativa

Nel triennio 2022-24 l'ENAC ha deciso di attivare, in collaborazione con l'OIV, forme di valutazione partecipativa che non siano semplici sistemi di customer satisfaction e di ascolto ma forniscano un contributo per migliorare processi e attività, attraverso una precisa individuazione di stakeholder ed utilizzatori ad essi associati.

L'intento dell'Ente è quello di avviare un processo sostenibile e ciclico nell'ottica del miglioramento continuo e del coinvolgimento attivo dei propri Stakeholder.

Nel 2022 si avvierà una prima sperimentazione su due ambiti ritenuti particolarmente strategici per poi, gradualmente, allargare la platea procedendo in maniera strutturata.

Tali ambiti sono: 1. tutela dei diritti del passeggero e 2. nuovi modelli di trasporto aereo (droni).

Gli outcome saranno sottoposti a valutazione partecipativa nelle modalità definite in un apposito dossier in corso di redazione che verrà distribuito a fine anno agli Stakeholder di riferimento, nel quale saranno descritte le finalità strategiche della relativa policy e le modalità di coinvolgimento degli stakeholder selezionati.

Nel 2023 si procederà ad acquisire un feedback dagli stakeholder sulle policy individuate attraverso le modalità definite nel dossier per poi utilizzare gli esiti della valutazione partecipativa per indirizzare le scelte strategiche.

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 2022-2024 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 della Mobilità Sostenibile concernente l'individuazione delle priorità politiche da realizzarsi nell'anno 2022, le indicazioni del Consiglio di Amministrazione, le 21 azioni strategiche deliberate dall'Organo di indirizzo politico 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.

Il Piano degli obiettivi specifici per il prossimo triennio esprime un sostanziale mantenimento degli obiettivi presenti nel Piano 2021-2023.

Sono stati aggiunti i seguenti obiettivi:

- P.10 (area strategica TUTELA DELL'AMBIENTE) "Sviluppo sostenibile del trasporto aereo" per dare particolare rilievo, anche alla luce del PNRR, alle azioni messe in atto già nel passato volte a favorire la sostenibilità;
- C.02 (area strategica GESTIONALE E SVILUPPO INTERNO) "Attivare la neo costituita società in house, partecipata al 100% dall'ENAC, denominata ENAC Servizi s.r.l."

Sono stati leggermente rivisitati la maggior parte degli indicatori al fine di attualizzarli in coerenza con le indicazioni strategiche ricevute dall'organo di indirizzo politico.

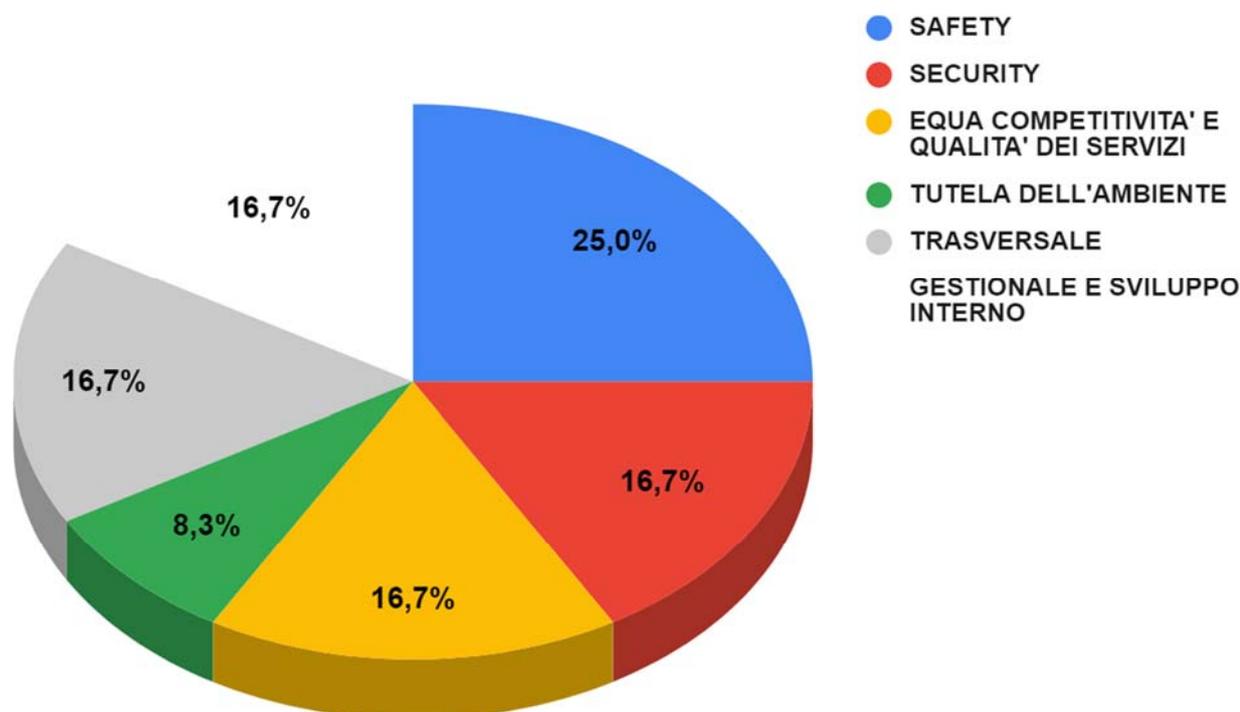
Nella pagina seguente è riportato il Piano degli obiettivi specifici.

Piano degli obiettivi specifici ENAC 2022-2024

AREA STRAT	COD.	OBIETTIVI SPECIFICI 2022-2024	KPI	Baseline	TARGET			Stakeholder
					2022	2023	2024	
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)	% di azioni realizzate sul totale delle azioni pianificate nel Safety Plan ENAC per l'anno di riferimento	0% (0/36) azioni previste nel Safety Plan ENAC 2018-2022 (di cui 16 EPAS e 20 nazionali)	70%	70%	70%	Commissione europea (di cui 16 EPAS e 20 nazionali) EASA ICAO
			Media punteggi Ranking EASA Continuous Monitoring Approach (CMA)	96,15% (Media punteggi ranking anno 2019)	>90%	>90%	>90%	Commissione europea EASA ICAO
	P.02	Definizione di un quadro regolatorio per le operazioni commerciali suborbitali	n. di milestones raggiunte rispetto a quelle previste	Milestone 1/4	Milestone 2 Definizione del Regolamento per le operazioni suborbitali	Milestone 3 (i) Completamento Regolamento SASO per la parte relativa alle operazioni suborbitali. (ii) Definizione del concetto operativo di Higher Airspace Traffic Management (HATM) per la gestione dei voli suborbitali A-A civili e commerciali, propedeutico alla definizione di uno schema regolamentare HATM, tenendo conto dei risultati del progetto SESAR H2020 "ECHO" (European Concept for Higher airspace Operations)	Milestone 4 Definizione di uno schema regolamentare HATM per i voli suborbitali A-A civili e commerciali, tenendo conto del lavoro della EASA HAO Task Force	Industria dei servizi Operatori del settore Gestore spazioporto ASI Comunità locali
P.08	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	Area 2/4	Area 2 sviluppata Area 2: Predisposizione delle Azioni "ondata 1" (es. accordi con le regioni, municipalità, predisposizione U-space e disegno corridoi, contributi alla regolamentazione europea e alle iniziative di Ricerca) del Piano Strategico Nazionale e della Road map funzionale al lancio di progetti verticali implementativi	Area 3 sviluppata Area 3: Armonizzazione del CONOPS (concetto operativo) italiano a livello europeo e implementazione U-space	Area 4 sviluppata Supporto alla sperimentazione della fase attuativa "ondata 2" del Piano Strategico Nazionale	Regioni ed Enti locali Operatori di droni Cittadini Fornitori di servizi di navigazione aerea	
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	Fase di avanzamento revisione programmazione attività ispettiva secondo i principi della Risk Based Oversight (RBO)	Fase 2/5 - Perfezionamento e approfondimento modelli applicativi per definizione programmazione attività ispettiva	Fase 3 completata - Perfezionamento del modello sviluppato (revisione fattori di complessità)	Fase 4 completata - Applicazione modello (simulazione aeroporti con differente complessità)	Fase 5 completata - Applicazione del modello in toto	Gestori aeroportuali Vettori Passeggeri Dipendenti ENAC
	P.07	Attuazione dei requisiti di cybersecurity al settore del trasporto aereo	Fase di avanzamento progetto di adeguamento ai requisiti di cybersecurity	0/3	Fase 1 completata Predisposizione del piano di implementazione su tutti i domini a seguito dell'emissione dei regolamenti delegati e di esecuzione	Fase 2 completata Attuazione del piano di implementazione dei regolamenti delegati e di esecuzione	Fase 3 completata Safety oversight dei regolamenti delegati e di esecuzione	Gestori aeroportuali Service providers Vettori Passeggeri

AREA STRAT	COD.	OBIETTIVI SPECIFICI 2022-2024	KPI	Baseline	TARGET			Stakeholder
					2022	2023	2024	
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	Fase di avanzamento revisione del Piano Nazionale Aeroporti	Fase 2/4 (Individuazione del partner con gara a evidenza pubblica)	Fase 3 completata (Redazione del Piano)	Fase 4 completata (Adozione del PNA da parte del MIMS)	Fase 5 completata (Attuazione)	Gestori aeroportuali MIT Operatori aerei Operatori cargo
			Fase di avanzamento predisposizione regolamentazione sulla gestione dei depositi carburante come infrastrutture centralizzate	Fase 0/3	Fase 1 completata (Bozza di regolamento predisposta)	Fase 2 completata (Adozione del regolamento)	Fase 3 completata (Implementazione del regolamento)	Operatori aeroportuali Operatori aerei Operatori cargo
	P.05	Rafforzamento delle misure a tutela dei diritti del passeggero	N. Iniziative volte a verificare la "Safe & Quality passenger experience"	3	Valutazione dell'impatto delle misure sanitarie di distanziamento sociale sul dimensionamento dei sottosistemi funzionali, in relazione ai LOS IATA, di tre terminal aeroportuali	Da definire	Da definire	Passeggeri
			Fase di avanzamento realizzazione servizi aggiuntivi a tutela dei diritti del passeggero consultabili sul sito ENAC	Fase 0/3	Fase 1 (Individuazione criteri utili per l'accreditamento di professionisti specializzati in materia di tutela dei diritti del passeggero)	Fase 2 (Attivazione sezione sul sito istituzionale ENAC dedicata all'accREDITamento dei professionisti)	Fase 3 Verifiche a campione (10% se <=1000 e 3% se >1000) sui requisiti autocertificati	Passeggeri Professionisti di settore
TUTELA DELL'AMBIENTE	P.10	Sviluppo sostenibile del trasporto aereo	Fase di avanzamento progetto di efficientamento energetico degli aeroporti attraverso l'acquisizione di veicoli elettrici da parte delle società di gestione e degli handler aeroportuali certificati	Fase 0/3	Fase 1 Pubblicazione bando per conferimento finanziamento (aeroporti commerciali con traffico <=3mil)	Fase 2 (Aggiudicazione bando)	Fase 3 (Verifica implementazione da parte degli operatori aeroportuali)	Operatori aeroportuali Cittadini
			Fase di avanzamento progetto sostituzione veicoli elettrici Direzioni ENAC	Fase 0/3	Fase 1 (Definizione progetto sostituzione veicoli elettrici)	Fase 2 xx% veicoli sostituiti	Fase 3 xx% veicoli sostituiti	Cittadini
TRASVERSALE	P.06	Incoraggiamento e promozione della ricerca a supporto di uno sviluppo sostenibile del trasporto aereo e del settore aeronautico	Stato avanzamento del Piano della Ricerca	-	Elaborazione nuovo Piano della Ricerca 2023-2025	70% azioni previste per l'anno 2023	70% azioni previste per l'anno 2024	Istituti di ricerca Università Aziende private
	P.09	Digitalizzazione delle operazioni nelle infrastrutture aeroportuali	Fase di avanzamento progetto di digitalizzazione delle operazioni nelle infrastrutture aeroportuali	Fase 1/3	Fase 2 (Linee guida per i gestori aeroportuali ed elaborazione di una proposta al MITD per l'ottenimento di fondi da destinare all'innovazione tecnologica degli aeroporti)	Fase 3 (Da definire in base alle risultanze della risposta del MITD)	--	Passeggeri Gestori aeroportuali Operatori aeroportuali
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	n. di servizi informatizzati	11 di 20	3 (1.Analisi ed implementazione di una WebApp Ispezioni Security 2.Analisi ed Implementazione dell'Accesso Civico integrato nel sistema documentale 3.Analisi ed implementazione di una WebApp per la prenotazione di eventi/esami UAS)	3	3	Utenti ENAC Dipendenti ENAC
	C.02	Attivare la neo costituita società in house, partecipata al 100% dall'ENAC, denominata ENAC Servizi s.r.l.	Fase di avanzamento attivazione società in house	Fase 0/3	Fase 1 (Contratto di programma ENAC-ENAC Servizi S.r.l. e trasferimento gestione di 5 aeroporti)	Fase 2 (Attivazione della formazione del personale ENAC)	Fase 3 (Supporto all'attività di ENAC nell'ambito della cooperazione internazionale)	Utenti ENAC 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.

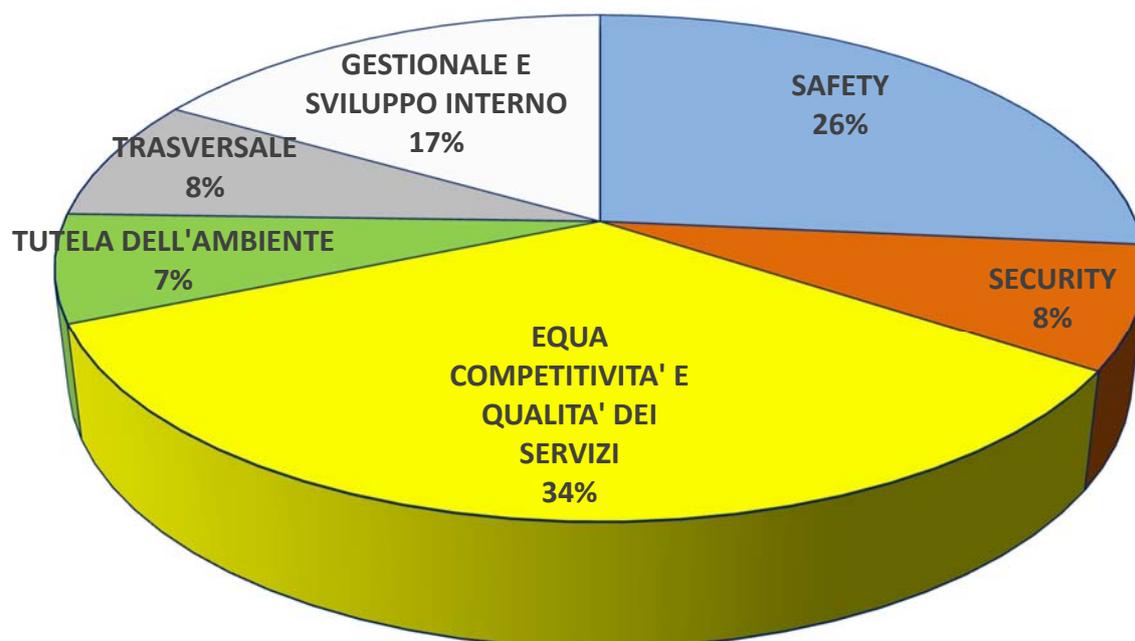
La gestione informatica dei progetti costituisce, inoltre, un efficace strumento da utilizzare nell'attività periodica di rendicontazione all'OIV (Organismo Indipendente di Valutazione) sullo stato di avanzamento dei progetti e degli obiettivi.

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 2022: 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:

STRUTTURE	SIGLE
PRESIDENTE	PRE
Direzione Pianificazione e Comunicazione	PPC
Direzione Relazioni Istituzionali	PRI
Direzione Analisi Giuridiche e contenzioso	PAG
DIRETTORE GENERALE	DG
VICE DIRETTORE GENERALE	VDG
DIR. CENTRALE COORDINAMENTO STAFF DIRETTORE GENERALE E RELAZIONI INTERNAZIONALI	CGR
Direzione Auditing e Qualità	GCO
Direzione Safety e Security	GSS
Direzione Normativa e Regolamentazione	GNR
Direzione Ricerca e Sviluppo Nuove Tecnologie e Aerospazio	GRA
DIREZIONE CENTRALE AEROPORTI E DIRITTI DEL PASSEGGERO	CAD
Direzione Tutela dei Diritti dei Passeggeri	ADP
Direzione Aeroportuale Malpensa	AMM
Direzione Aeroportuale Milano Linate	ALM
Direzione Aeroportuale Bergamo	ABG
Direzione Aeroportuale Nord-Est	ANE
Direzione Aeroportuale Nord-Ovest	ANO
Direzione Aeroportuale Emilia Romagna	AER
Direzione Aeroportuale Toscana	ATS
Direzione Aeroportuale Lazio	ALA
Direzione Aeroportuale Regioni Centro	ACX
Direzione Aeroportuale Campania	ACM
Direzione Aeroportuale Puglia Basilicata	APB
Direzione Aeroportuale Calabria	ACL
Direzione Aeroportuale Sardegna	ASR
Direzione Aeroportuale Sicilia Occidentale	ASC
Direzione Aeroportuale Sicilia Orientale	ASN
DIREZIONE CENTRALE OPERATIVITA' E STANDARD TECNICI	COS
Direzione Ambiente e Mobilità Sostenibile	OAM
Direzione Certificazione Prodotti	OCP
Direzione Spazio Aereo	OSA
Direzione Navigabilità e operazioni	ONO
Direzione Personale di Volo	OPE
DIREZIONE CENTRALE VIGILANZA TECNICA	CTE
Direzione Aeroporti	TAE
Direzione Gestione Aviazione Generale	TGA
Direzione Operazioni Nord-Est	TNE
Direzione Operazioni Nord-Ovest	TNO
Direzione Operazioni Centro	TCE
Direzione Operazioni Sud	TSU
DIREZIONE CENTRALE PROGRAMMAZIONE ECONOMICA E SVILUPPO INFRASTRUTTURE	CEI
Direzione Gestione Aeroporti	EGA
Direzione studi e analisi economiche	EAE
Direzione Trasporto Aereo e Licenze	ETA
Direzione Investimenti Infrastrutturali	EII
Direzione Pianificazione Infrastrutture	EPI
Direzione Sviluppo e Approvazione Progetti	EAP
DIREZIONE CENTRALE RISORSE ECONOMICHE E BENESSERE ORGANIZZATIVO	CRB
Direzione Risorse Umane	RRU
Direzione Bilancio, Contabilità e Patrimonio	RBC
Direzione Sicurezza e Logistica	RSL
Direzione Risorse Strumentali e Centrale degli Acquisti	RSC
Direzione Tecnologia Informatica e Innovazione	RIT

4.1. Piano degli obiettivi organizzativi di struttura 2022 di diretta derivazione da obiettivi specifici

AREA STRAT	COD. OS	OBIETTIVI SPECIFICI 2022-2024	DIR	COD	OBIETTIVO ORGANIZZATIVO DI STRUTTURA 2022	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)	CTE	P.01.1.CTE	Seconda fase implementazione modalità di sorveglianza per domini	% attivazione sorveglianza per domini	100%
			TNE	P.01.1.TNE			
			TNO	P.01.1.TNO			
			TCE	P.01.1.TCE			
			TSU	P.01.1.TSU			
	P.02	Definizione di un quadro regolatorio per le operazioni commerciali suborbitali	GSS	P.01.1.GSS	Attuazione delle azioni di miglioramento della safety contenute nello State Safety Programme (SSP) e nello State Plan for Aviation Safety (SPAS) dell'ENAC, in coerenza con il Piano di Safety di EASA (EPAS).	% azioni realizzate sul totale delle azioni pianificate nello State Plan for Aviation Safety (SPAS) ENAC per l'anno di riferimento	70 %
			GRA	P.02.1.GRA	Definizione di un quadro regolatorio per le operazioni commerciali suborbitali per la parte relativa alle operazioni suborbitali. (ii) Definizione del concetto operativo di Higher Airspace Traffic Management (HATM) per la gestione dei voli suborbitali A-A civili e commerciali, propedeutico alla definizione di uno schema regolamentare HATM, tenendo conto dei risultati del progetto SESAR H2020	Predisposizione di una proposta di Regolamento SASO nell'ambito del coordinamento inter-direzionale del gruppo GLOAAS istituito dal DG	Proposta di un draft di Regolamento SASO propedeutico all' informativa al CDA
			PPC	P.02.1.PPC	Progetto Criptaliae Spaceport: supporto giuridico su attività programmatiche e istituzionali per lo spazioporto di Grottaglie	Individuazione modalità di partecipazione dell'Ente ad un consorzio per la realizzazione dello spazioporto	Studio di fattibilità giuridica sulla partecipazione ENAC al consorzio
	P.08	Sviluppo operativo del progetto di Urban Air Mobility in accordo al Protocollo di Intesa ENAC-MID	PAG	P.02.1.PAG	Operazioni commerciali suborbitali: Studio sulle responsabilità per gli eventuali danni a terzi derivanti dal volo suborbitale	Stato avanzamento relazione sullo studio	Relazione presentata al Direttore Generale
			OSA	P.08.1.OSA	Elaborazione regolamento ENAC integrativo del Reg. 2021/664 (U-Space) contenente le norme nazionali integrative per l'attuazione dello U-Space in Italia (Reg. UTM-IT)	Stato avanzamento elaborazione regolamento	Proposta inviata al Direttore Centrale e alla Direzione Normativa e Regolamentazione
GRA			P.08.2.GRA	Sviluppo operativo del progetto di Advanced Air Mobility in accordo al Piano Strategico Nazionale	Predisposizione delle seguenti Azioni dell' "ondata 1": - Attivazione Governance Piano Strategico Nazionale - Contributo alla stipula Accordi con le regioni interessate nella prima ondata di sperimentazioni - Partecipazione ai lavori della EASA UAM task force - Monitoraggio stato di implementazioni azioni della Road map	Azioni identificate completate	
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	CAD	P.03.1.CAD	Approfondimento e perfezionamento modelli applicativi sviluppati per elaborazione programma attività ispettiva security secondo metodologia RBO	Maschere di base riviste e perfezionate riguardo ad articolazione fattori di complessità ed eventualmente performance	Applicativo SPIA (Sistema Programmazione Ispezioni Aeroportuali) security aggiornato
			ALA	P.03.1.ALA			
			APB	P.03.1.APB			
			ACL	P.03.1.ACL			
			ANE	P.03.1.ANE			
			AER	P.03.1.AER			
	ASC	P.03.1.ASC					
P.07	Attuazione dei requisiti di cyber security al settore del trasporto aereo	GSS	P.07.2.GSS	Coordinamento delle attività di cui al Reg. UE 2019/1583 con l'Agenzia per la Cyber-sicurezza Nazionale in sinergia con l'Organo Centrale di Sicurezza del Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibili	Individuazione dei dati e dei sistemi di tecnologia dell'informazione e della comunicazione fondamentali per l'aviazione civile e loro protezione dalle minacce informatiche	Predisposizione documento riguardante il coordinamento delle attività con l'ACN (Autorità Cybersicurezza Nazionale) condiviso con l'Organo Centrale di Sicurezza del Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibili	

AREA STRAT	COD. OS	OBIETTIVI SPECIFICI 2022-2024	DIR	COD	OBIETTIVO ORGANIZZATIVO DI STRUTTURA 2022	KPI	TARGET
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	CEI	P.04.1.CEI	Fase di avanzamento del Piano Nazionale Aeroporti	Redazione Piano	Piano condiviso
			EPI	P.04.1.EPI			
			EGA	P.04.1.EGA	Predisposizione di una regolamentazione della gestione dei depositi carburante come infrastrutture centralizzate	Predisposizione schema di regolamento	Regolamento presentato al DC
			EAE	P.04.1.EAE	Ricognizione dei costi di gestione e di investimento dei gestori delle infrastrutture di stoccaggio e distribuzione del carburante al fine di verificare efficientamento dei costi sostenuti eventualmente conseguito e conseguibile su un determinato orizzonte temporale	Studio riportante le risultanze della ricognizione effettuata sui costi di gestione e investimento dei depositi	Presentazione al DC delle risultanze dello studio
	P.05	Rafforzamento delle misure a tutela dei diritti del passeggero	CEI	P.05.2.CEI	Digitalizzazione dell'esperienza in aeroporto del passeggero	Stato avanzamento elaborazione Linee guida indirizzate agli operatori aeroportuali per l'individuazione dei servizi digitali e dei criteri per qualificare il livello del servizio offerto	Linee guida approvate
			EAP	P.05.1.EAP	Con riferimento alla "Safe & Quality passenger experience", valutazione dell'impatto delle misure sanitarie di distanziamento sociale sul dimensionamento dei sottosistemi funzionali, in relazione ai LOS IATA, di tre terminal aeroportuali individuati, rispettivamente, in relazione a tre soglie di traffico passeggeri annuo, rappresentative del sistema aeroportuale italiano	Analisi dell'impatto delle misure di distanziamento sociale sui tre terminal individuati.	Relazione di analisi e comparazione dei risultati presentati al Direttore Centrale
			CAD	P.05.2.CAD	Realizzazione servizi aggiuntivi a tutela dei diritti del passeggero consultabili sul sito ENAC	Individuazione criteri utili per l'accreditamento di professionisti specializzati in materia di tutela dei diritti del passeggero	Presentazione dei servizi aggiuntivi a tutela del passeggero
			ADP	P.05.1.ADP			
			ACM	P.05.1.ACM			
			AMM	P.05.1.AMM			
ABG			P.05.1.ABG				
AER	P.05.2.AER						
P.10	Sviluppo sostenibile del trasporto aereo	EPI	P.10.2.EPI	Programma di efficientamento energetico degli aeroporti nazionali in correlazione con il Piano della tutela ambientale dei contratti di programma	Bozza disciplinare per la raccolta dati di consumo energetico e relativa bozza di foglio di calcolo	Tools necessari per la reportistica predisposti	
		COS	P.10.1.COS	Accordo di programma con MITE per implementazione Direttiva ETS e CORSIA - Monitoraggio seconda annualità	Monitoraggio sullo stato dell'arte della implementazione delle attività connesse all'Accordo di Cooperazione sottoscritto col MITA, con riferimento anche alle evoluzioni Corsia e ETS	Rapporto di monitoraggio inviato al Direttore Generale	
		OAM	P.10.1.OAM				
		CRB	P.10.1.CRB	Sostituzione veicoli elettrici Direzioni ENAC	Fase di avanzamento progetto sostituzione veicoli elettrici Direzioni ENAC	Definizione progetto sostituzione veicoli elettrici	
		RSL	P.10.1.RSL	Realizzazione della "rete Enac" delle colonnine di ricarica	N. colonnine di ricarica acquistate	47	
		RSL	P.10.2.RSL	Sostituzione veicoli elettrici Direzioni ENAC	N. veicoli elettrici acquistati	14	
TRASVERSALE	P.09	Digitalizzazione delle operazioni nelle infrastrutture aeroportuali	EAP	P.09.2.EAP	Digitalizzazione dell'esperienza in aeroporto del passeggero	Stato avanzamento elaborazione Linee guida indirizzate agli operatori aeroportuali per l'individuazione dei servizi digitali e dei criteri per qualificare il livello del servizio offerto	Linee guida presentate al Direttore Centrale

AREA STRAT	COD. OS	OBIETTIVI SPECIFICI 2022-2024	DIR	COD	OBIETTIVO ORGANIZZATIVO DI STRUTTURA 2022	KPI	TARGET
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	CRB	C.01.2.CRB	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 (1. Analisi ed implementazione di una WebApp Ispezioni Security 2. Analisi ed Implementazione dell'Accesso Civico integrato nel sistema documentale 3. Analisi ed implementazione di una WebApp per la prenotazione di eventi/esami UAS)
			RIT	C.01.1.RIT			
			RRU	C.01.1.RRU	Attuazione Piano della formazione 2020-2022	% corsi erogati su corsi previsti nel Piano della formazione 2020-2022, Programmazione 2022	70%
			RSC	C.01.1.RSC	Definire attività e relativi ruoli e responsabilità nel processo di gestione degli appalti pubblici	Stato avanzamento elaborazione Procedura organizzativa/Circolare: "Manuale delle procedure negoziali per l'appalto dei lavori, acquisizione di beni e affidamento di servizi"	Procedura organizzativa / circolare: presentata al Direttore Centrale
			GCO	C.01.1.GCO	Verifiche di auditing su processi operativi rientranti nell'area di rischio "B" del PTPCT, secondo il Piano Triennale di Auditing	n. processi auditati	1 - P.O. 24s - Acquisizione beni e servizi sotto soglia e gestione contratti
			GCO	C.01.2.GCO	Verifiche di auditing su processi operativi rientranti nell'area di rischio "F" del PTPCT, secondo il Piano Triennale di Auditing	n. processi auditati	1 - P.O. 329i - Vigilanza sui corrispettivi per infrastrutture centralizzate, beni di uso esclusivo e comune"
	C.02	Attivare la neo costituita società in house, partecipata al 100% dall'ENAC, denominata ENAC Servizi s.r.l.	CTE	C.02.2.CTE	Dare applicazione al contratto di programma ENAC/ENAC servizi (aviazione generale)	N. aeroporti minori gestiti	5
			TGA	C.02.1.TGA			
			RBC	C.02.1.RBC	Gestione contabile e finanziaria delle risorse - comprensive delle somme presenti in bilancio dell'ente anche per investimenti- finalizzate al trasferimento del funzionamento di n. 4 aeroporti alla neo costituita società in house ENAC Servizi S.r.l. da attuarsi sulla base del Contratto di programma ENAC-ENAC Servizi S.r.l.	Definizione del quantum circa le risorse da trasferire e individuazione delle modalità attuative nel rispetto delle disposizioni contenute nel Contratto di programma e relativo monitoraggio	Relazione di sintesi sulla gestione

4.2. Piano degli obiettivi organizzativi di struttura 2022 di efficientamento processi

AREA STRAT	DIR	COD.	OBIETTIVO ORGANIZZATIVO DI STRUTTURA	KPI	TARGET
EQ	ABG	EQ.1.ABG	Attività ispettiva e monitoraggi qualità dei servizi su aeroporto di Bergamo con incremento del 10% rispetto a quanto programmato per l'anno 2021	Aumento del numero delle ispezioni e dei monitoraggi sull'aeroporto di Bergamo	Effettuazione delle ispezioni e dei monitoraggi nel rispetto del fattore incrementale
EQ	ACL	EQ.1.ACL	Attività ispettiva e monitoraggi qualità dei servizi su aeroporto di Lamezia Terme e Reggio Calabria con incremento del 10% rispetto a quanto programmato per l'anno 2021	Aumento del numero delle ispezioni e dei monitoraggi sull'aeroporto di Lamezia Terme e Reggio Calabria	Effettuazione delle ispezioni e dei monitoraggi nel rispetto del fattore incrementale.
EQ	ACM	EQ.1.ACM	Definizione metodologia calcolo concessioni aeroportuali dirette	a. Acquisire dalla struttura competente i dati riguardanti l'accatastamento dei beni aeroportuali b. Accertare se è necessario che per tali beni occorra la conformità urbanistica c. Confronto con Agenzia delle Entrate centrale, anche con il supporto della Direzione Affari Legali, sulla documentazione effettivamente necessaria e reperibile ai fini della determinazione dei valori di canone da parte delle Agenzie territoriali.	Nuove Sub concessioni revisionate
EQ	ACX	EQ.2.ACX	Predisposizione manuale d'istruzione per lo svolgimento delle ispezioni handling e aggiornamento procedura operativa AGA 07	Assicurare la predisposizione manuale d'istruzione per lo svolgimento delle ispezioni e procedura operativa AGA 07	Manuale d'istruzione e procedura operativa aga 07 approvata dal Direttore Centrale
TR	ACX	TR.1.ECX	Revisione della Procedura Organizzativa Pro 32 "Attività ispettive delle Direzioni Aeroportuali"	Assicurare la revisione della Procedura Organizzativa Pro 32 sulle attività ispettive delle D.A.	Procedura Organizzativa Pro 32 approvata dal Direttore Centrale
EQ	ADP	EQ.1.ADP	Aggiornamento delle check list qualità dei servizi aeroportuali e attività di assistenza ai PRM sulla base delle nuove disposizioni nazionali ed europee	Stato avanzamento Revisione e aggiornamento check-list strumentali allo svolgimento degli audit combinati qualità dei servizi aeroportuali e attività di assistenza ai PRM	Check list presentate al Direttore Centrale
EQ	ALA	EQ.1.ALA	Attività ispettiva e monitoraggi qualità dei servizi apt.FCO con incremento del 10% rispetto anno 2021	Numero ispezioni e monitoraggio apt FCO - incremento 10%	Incremento del 10% rispetto anno 2021 ispezioni e monitoraggi QdS apt.FCO
EQ	ALM	EQ.2.ALM	Assicurare una ricognizione inventariale del demanio e del patrimonio dell'aeroporto di Milano Bresso, delle concessioni in essere di singoli beni e servizi aeroportuali, in accordo con le procedure prestabilite e avviare le procedure risolutive	Percentuale delle concessioni dei singoli beni e servizi aeroportuali catalogate e procedure avviate	Documento ricognitivo dei beni demaniali e patrimoniali aeroportuali e della banca dati predisposta da condividere con le Direzioni competenti
EQ	ALM	EQ.1.ALM	Revisione delle Check List di Qualità dei servizi e Check List Monitoraggi per aggiornamento ed adeguamento alla normativa	Stato di avanzamento revisione e aggiornamento delle check list di qualità dei servizi e check list monitoraggi	Presentazione delle check list aggiornate al Direttore Centrale
EQ	AMM	EQ.1.AMM	Aggiornamento dell'ordinanza 1/2019 di adozione del Regolamento di scalo dell'APT di Malpensa, anche in seguito all'introduzione delle limitazioni nel settore dell'handling.	Verifica in itinere dello stato di avanzamento del Regolamento di Scalo dell'Aeroporto di Malpensa	ordinanza 1/2019 aggiornata
EQ	ANE	EQ.1.ANE	Definizione metodologia calcolo concessioni aeroportuali dirette	a. Acquisire dalla struttura competente i dati riguardanti l'accatastamento dei beni aeroportuali b. Accertare se è necessario che per tali beni occorra la conformità urbanistica c. Confronto con Agenzia delle Entrate centrale, anche con il supporto della Direzione Affari Legali, sulla documentazione effettivamente necessaria e reperibile ai fini della determinazione dei valori di canone da parte delle Agenzie territoriali.	Presentazione al Direttore Centrale di una metodologia di calcolo delle concessioni aeroportuali dirette
EQ	ANO	EQ.2.ANO	Predisposizione manuale d'istruzione per lo svolgimento delle ispezioni handling e aggiornamento procedura operativa AGA 07	Assicurare la predisposizione manuale d'istruzione per lo svolgimento delle ispezioni e procedura operativa AGA 07	Manuale d'istruzione e procedura operativa AGA 07 approvata dal Direttore Centrale
TR	ANO	TR.1.ANO	Revisione della Procedura Organizzativa Pro 32 "Attività ispettive delle Direzioni Aeroportuali"	Assicurare la revisione della Procedura Organizzativa Pro 32 sulle attività ispettive delle D.A.	Procedura Organizzativa Pro 32 approvata dal Direttore Centrale
EQ	APB	EQ.1.APB	Attività ispettiva e monitoraggi qualità dei servizi su aeroporto di Bari e Brindisi con incremento del 10% rispetto a quanto programmato per l'anno 2021	Aumento del numero delle ispezioni e dei monitoraggi sull'aeroporto di Bari e Brindisi	Effettuazione delle ispezioni e dei monitoraggi nel rispetto del fattore incrementale
EQ	ASC	EQ.1.ASC	Attività ispettiva e monitoraggi qualità dei servizi su aeroporto di Palermo e Lampedusa con incremento del 10% rispetto a quanto programmato per l'anno 2021	Aumento del numero delle ispezioni e dei monitoraggi sull'aeroporto di Palermo e Lampedusa	Effettuazione delle ispezioni e dei monitoraggi nel rispetto del fattore incrementale.
EQ	ASN	EQ.1.ASN	Attività ispettiva e monitoraggi qualità dei servizi su aeroporto di Catania con incremento del 10% rispetto a quanto programmato per l'anno 2021	Aumento del numero delle ispezioni e dei monitoraggi sull'aeroporto di Catania	Effettuazione delle ispezioni e dei monitoraggi nel rispetto del fattore incrementale
EQ	ASN	EQ.2.ASN	Definizione metodologia calcolo concessioni aeroportuali dirette	a. Acquisire dalla struttura competente i dati riguardanti l'accatastamento dei beni aeroportuali b. Accertare se è necessario che per tali beni occorra la conformità urbanistica c. Confronto con Agenzia delle Entrate centrale, anche con il supporto della Direzione Affari Legali, sulla documentazione effettivamente necessaria e reperibile ai fini della determinazione dei valori di canone da parte delle Agenzie territoriali.	Presentazione al Direttore Centrale di una metodologia di calcolo delle concessioni aeroportuali dirette

AREA STRAT	DIR	COD.	OBIETTIVO ORGANIZZATIVO DI STRUTTURA	KPI	TARGET
SA	ASR	SA.1.ASR	Aggiornamento Piano di Emergenza Aeroportuale Cagliari	Stato avanzamento aggiornamento	PEA aggiornato e adottato con ordinanza
SA	ATS	SA.2.ATS	Revisione regolamenti di scalo aeroporti minori di Arezzo, Lucca e Massa Cinquale	Stato avanzamento aggiornamento dei regolamenti di scalo sulla base delle disposizioni vigenti.	Ordinanze di adozione emanate
SA	COS	SA.1.COS	Revisione dell'elenco dei Public Interest Sites da utilizzare da parte degli operatori di elicotteri autorizzati	Sviluppo di Regolamento sulla revisione periodica dei PIS per cancellare quelli non più necessari , con il coinvolgimento dei principali costruttori, degli operatori HEMS e di altri enti interessati	Predisposizione bozza di Regolamento da presentare alla direzione centrale COS
SA	OCP	SA.2.OCP	Procedura di gestione del Partnership Agreement con EASA	elaborazione bozza procedura organizzativa	Invio al Direttore Centrale di una proposta di procedura organizzativa
SA	OCP	SA.1.OCP	Supporto all'industria nei processi di certificazione dei prodotti in campo elicotteristico	N. workshop con l'industria organizzati	Almeno un workshop
SA	ONO	SA.1.ONO	Autorizzazione ENAC dei centri per l'omologazione degli imballaggi utilizzati nel trasporto aereo delle Merci pericolose.	Sviluppo di Circolare MPE-02 con il coinvolgimento degli Stakeholder nazionali (laboratori), del MIMS e delle Capitanerie di Porto, in attuazione del Regolamento ENAC sul trasporto Merci Pericolose e del DOC ICAO 9284 per permettere la marcatura IT	Bozza della Circolare MPE-02 presentata alla direzione centrale COS
SA	ONO	SA.2.ONO	Revisione dell'elenco dei Public Interest Sites da utilizzare da parte degli operatori di elicotteri autorizzati	Sviluppo di Regolamento sulla revisione periodica dei PIS per cancellare quelli non più necessari , con il coinvolgimento dei principali costruttori, degli operatori HEMS e di altri enti interessati	Predisposizione bozza di Regolamento da presentare alla direzione centrale COS
SA	OPE	SA.1.OPE	Cancellazione Circolare LIC 09 e contestuale aggiornamento ed emissione di disposizioni per le procedure di svolgimento degli esami teorici riguardanti il conseguimento delle Licenze di volo LAPL, PPL, CPL, ATPL, IR, ALIANTI E PALLONI LIBERI	Elaborazione provvedimenti riguardanti, la cancellazione della Circolare LIC 09 e per il conseguimento delle licenze di volo	invio delle proposte al Direttore Centrale
SA	OPE	SA.2.OPE	Elaborazione di una Nota Informativa afferente una procedura armonizzata riguardante le condizioni e le modalità per la trasmissione alle Autorità aeronautiche extra UE dei dati di verifica relativi alla Medical Verification e alle Licenze di volo.	Elaborazione della Nota Informativa	invio della proposte al Direttore Centrale
SA	OSA	SA.1.OSA	Definizione dei criteri di gestione dei "data set" AIP (rif. Reg. 2017/373 Parte AIS)	Stato avanzamento elaborazione Documento proposta di gestione	Proposta approvata da Direttore Centrale.
SA	TAE	SA.1.TAE	Dare attuazione all'accordo ENAC/VVF sulla sorveglianza aeroporti certificati sul servizio di RFFS (antincendio) erogato dai VVF	Predisposizione allegati tecnici	Allegati tecnici predisposti
SA	TAE	SA.2.TAE	Valutazione impatto regolamentazione ICAO sugli ostacoli (art.707 cdn) relativamente approvazione delle mappe di vincolo	Stato avanzamento redazione doc di assessment	Documento presentato al Direttore Centrale
SA	TCE	SA.1.TCE	Definizione delle modalità di applicazione del reg. avioelidrosuperfici	Stato avanzamento definizione linee guida sulle modalità di attuazione del regolamento	Linee guida inviate al DC
SA	TNE	SA.1.TNE			
SA	TNO	SA.1.TNO			
SA	TSU	SA.1.TSU			
EQ	TGA	EQ.1.TGA	Dare attuazione al Piano Triennale Investimenti	N. Progetti attuati	2
EQ	ASR	EQ.2.ASR	Attività ispettiva e monitoraggi qualità dei servizi su aeroporto di Cagliari e Olbia con incremento del 10% rispetto a quanto programmato per l'anno 2021	Aumento del numero delle ispezioni e dei monitoraggi sull'aeroporto di Cagliari e Olbia	Effettuazione delle ispezioni e dei monitoraggi nel rispetto del fattore incrementale.
EQ	EAE	EQ.1.EAE	Sistema di tariffazione dei droni a seguito dell'entrata in vigore del regolamento ENAC UAS-IT del 4 gennaio 2021	Elaborazione di un documento metodologico riportante il sistema di tariffazione applicabile ai droni	Presentazione al DC del sistema di tariffazione
EQ	EGA	EQ.1.EGA	Evasione istanze compensazione danni (ristori)	Completamento istruttorie	Presentazione al DC esiti istruttorie
EQ	EII	EQ.1.EII	Definizione di tre contratti di programma	N. Contratti di programma sottoscritti	3
EQ	EII	EQ.2.EII	Nuovo contratto di programma tipo per aeroporti con traffico inferiore a 1 milione di pax/anno	Redazione CdP tipo per aeroporti con traffico inferiore a 1 milione di pax/anno	Schema di CdP approvato dal Direttore Centrale per successiva adozione da parte del CdA
EQ	ETA	EQ.2.ETA	Risoluzione di criticità nell'applicazione dell'istituto entro i limiti del Regolamento (CE) 1008/2008	Proposta di policy del wet lease - da condividere con le strutture tecniche	Bozza circolare approvata dal Direttore Centrale
EQ	ETA	EQ.1.ETA	Aggiornamento del Capitolato generale per gli Oneri di Servizio Pubblico	Stato avanzamento Capitolato generale per gli oneri di servizio pubblico	Presentazione al Direttore Centrale del capitolato
TA	OAM	TA.1.OAM	Preparazione dossier Ambiente per la 41ma sessione dell' Assemblea Generale ICAO	Elaborazione proposte da condividere con MAECI, MIMS e MITE riguardo gli argomenti ambientali oggetto delle decisioni della Assemblea ICAO 41	Proposta al Direttore Centrale sugli argomenti ambientali dando la posizione tecnica ENAC
TR	GNR	TR.1.GNR	Proposta di revisione della PRO 28 (Criteri e modalità per la predisposizione della normativa tecnica ENAC) alla luce della nuova organizzazione dell'Ente	Elaborazione di una proposta contenente le indicazioni per la revisione della Pro 28 alla luce della nuova organizzazione e delle competenze della Direzione Normativa e Regolamentazione.	Presentazione della proposta al Direttore Centrale /Direttore Generale
TR	PRI	TR.1.PRI	Realizzazione campagna di informazione sull'innovazione tecnologica, sulla digitalizzazione e sul passaggio dal trasporto aereo al comparto aerospaziale	Stato avanzamento realizzazione Campagna di informazione "ENAC verso le nuove frontiere"	Campagna di informazione realizzata

AREA STRAT	DIR	COD.	OBIETTIVO ORGANIZZATIVO DI STRUTTURA	KPI	TARGET
TR	PRI	TR.2.PRI	Attività di promozione del trasporto aereo	Stato avanzamento organizzazione eventi in ambito internazionale	Un evento organizzato
TR	ATS	TR.1.ATS	Revisione della Procedura Organizzativa Pro 32 "Attività ispettive delle Direzioni Aeroportuali"	Assicurare la revisione della Procedura Organizzativa Pro 32 sulle attività ispettive delle D.A.	Procedura Organizzativa Pro 32 approvata dal Direttore Centrale
TR	CGR	TR.1.CGR	Revisione della Procedura organizzativa PRO 41 - recante indicazioni di carattere procedurale e operativo sull'attività internazionale	Stato avanzamento revisione procedura	Procedura revisionata presentata al DG
GS	GNR	GS.2.GNR	Revisione integrale della voce del sito dell'Ente "Normativa Enac" al fine della abrogazione di tutte le disposizioni non più vigenti; FASE 1- anno 2022	Relazione della ricognizione e analisi articolata per domini dell'intero repository normativo alla voce del sito "Normativa Enac" al fine della abrogazione di tutte le disposizioni non più vigenti; FASE 1- anno 2022	Presentazione al Direttore Centrale /Direttore Generale del report circa la ricognizione effettuata sul repository normativo
GS	PAG	GS.1.PAG	Rendere fruibile ai dipendenti ENAC la giurisprudenza in materia di trasporto aereo	Creazione banca dati contenente sentenze e massime	Banca dati on-line
GS	PPC	GS.1.PPC	Supporto per lo sviluppo della convenzione quadro ENAC - Libera Università Internazionale degli Studi Sociali Guido Carli (LUISS) per avvio piano formativo di aggiornamento e riqualificazione professionale e attività di interesse comune	Coordinamento attività di formazione dell'Ente	Relazione sull'attività di coordinamento
GS	RBC	GS.1.RBC	Predisposizione di apposito documento contenente la procedura organizzativa relativa al processo di fatturazione al fine di regolare il flusso del procedimento e le interazioni tra le diverse Strutture e soggetti, nonché le modalità relative alla corretta gestione delle attività di carattere organizzativo/funzionale coinvolte anche alla luce del nuovo assetto organizzativo.	Redazione della procedura relativa al processo di fatturazione contenente la descrizione dei flussi procedurali e le responsabilità connesse allo stesso.	Bozza della documentazione relativa alla procedura da sottoporre al Direttore Centrale ed alla Funzione Organizzativa Qualità
GS	RIT	GS.1.RIT	Piano triennale informatica 2023/2025	Stato avanzamento redazione piano	Piano presentato al Direttore Generale
GS	RRU	GS.1.RRU	Avviamento del nuovo sistema di rilevamento Presenze e Controllo accessi e servizi correlati – definizione delle nuove procedure e valutazioni per accessibilità del personale con disabilità	Fase di avanzamento progetto	Nuovo sistema attivato, gestione a regime delle presenze e Attivazione a regime di tutti i flussi dati per l'elaborazione delle retribuzioni
GS	RSC	GS.1.RSC	Individuare le forniture e i servizi caratterizzati da ripetitività e omogeneità delle condizioni contrattuali, la cui gestione può essere standardizzata e centralizzata	Stato avanzamento analisi delle tipologie di acquisto effettuate dalle Direzioni dell'Ente	Analisi presentata al Direttore Centrale
GS	CGR	GS.2.CGR	Valutazione dell'impatto della riorganizzazione sulle attività della Direzione Centrale e delle Direzioni di linea coordinate	Individuazione degli hazard e dei rischi correlati e indicazione delle azioni di mitigazione. Predisposizione di una Scheda da valere per tutte le direzioni dell'Ente per la verifica degli elementi che possono far emergere potenziali rischi	Valutazione effettuata e Scheda predisposta

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.

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 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 del personale dell'Ente addetto a processi che possono essere espletati da remoto, svolge la propria prestazione lavorativa in modalità agile.