

PIANO DELLA PERFORMANCE

2018-2020

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. LA PIANIFICAZIONE TRIENNALE	12
2.1 Il Ciclo della performance integrato	12
2.2 Portafoglio Stakeholder	12
2.3 L'albero della performance.....	15
2.4 Analisi del contesto.....	18
2.5 Piano degli obiettivi specifici	21
3. PROGRAMMAZIONE ANNUALE	23
4. OBIETTIVI INDIVIDUALI 2018.....	25

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

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.

Il Piano della performance dell'ENAC 2018-2020 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. 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 (obiettivi "specifici") che l'ente intende perseguire nel triennio 2018-2020 e i relativi risultati attesi.

3. La programmazione annuale: in questa sezione, partendo dagli obiettivi triennali, l'Ente illustra i traguardi intermedi da raggiungere al fine di assicurare il conseguimento dell'obiettivo triennale cui si riferiscono.

4. La performance individuale: in questa sezione sono illustrati gli obiettivi di performance individuale dei dirigenti, declinati a partire dagli obiettivi definiti in sede di programmazione annuale.

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.

Processi

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



Si indica di seguito il link al documento contenente l'elenco dei processi e i relativi elementi chiave:

http://www.enac.gov.it/repository/contentmanagement/information/n959812370/magoq_all_4_15062016.pdf

Portafoglio Servizi

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 5 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

A queste si aggiunge una **quinta area trasversale** a tutte che comprende attività ed azioni tese alla organizzazione, gestione e valorizzazione delle risorse umane, finanziarie e strumentali e delle competenze del personale, nonché attività ed azioni trasversali alle quattro aree strategiche.

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

Coadiuvava 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.

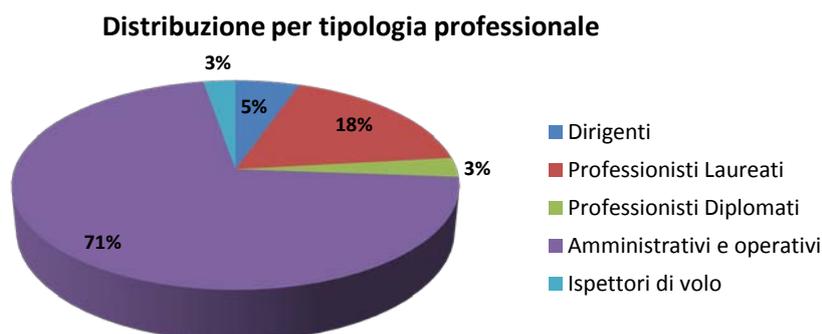
L'organigramma dell'Ente è reso disponibile sul sito web al seguente link:

http://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:

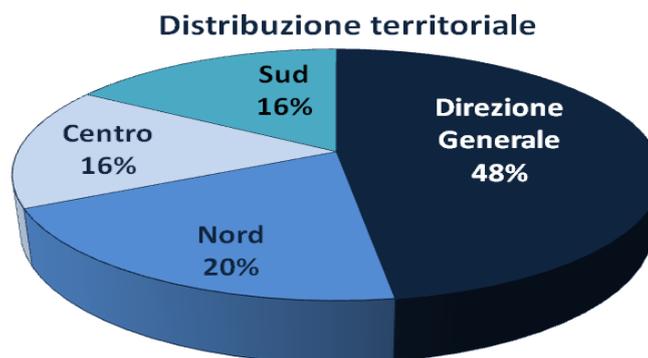
Personale in servizio al 31/12/2017 ¹					
Dirigenti	Professionisti Laureati	Professionisti Diplomati	Amm. e operativi	Ispettori di volo	Totale
38	125	21	500	19	703



La struttura territoriale ENAC

Le figure che seguono illustrano la distribuzione delle risorse tra le sedi centrali e le sedi periferiche:

QUALIFICA	GENERE	
	F	M
DIRIGENTI	34%	66%
PROF I	23%	77%
PROF II	0%	100%
ISP	0%	100%
C	49%	51%
B	38%	63%
A	67%	33%
	TOT	TOT
	38%	62%



¹ Personale in servizio: indica il personale dipendente, in servizio al 31/12/2017, dei quali 3 Amministrativi, 12 ispettori di volo con contratto a tempo determinato. A questi si aggiungono 2 comandati da altre amministrazioni per un totale complessivo di 705.

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		2015	2016
Entrate	Correnti	€ 148.197.128,35	€ 158.394.283,53
	In Conto Capitale	€ 42.659.805,14	€ 19.274.215,87
	Partite di giro	€ 49.019.915,75	€ 77.445.601,39
	TOTALE	€ 239.876.849,24	€ 255.114.100,79
	Avanzo di Amministrazione	€ 94.098.511,07	€ 75.777.875,67
	TOTALE	€ 333.975.360,31	€ 330.891.976,46
Uscite	Correnti	€ 108.102.602,36	€ 103.803.713,62
	In Conto Capitale	€ 111.688.508,75	€ 32.122.616,97
	Partite di Giro	€ 49.019.915,75	€ 77.445.601,39
	TOTALE	€ 268.811.026,86	€ 213.371.931,98
	Avanzo di Amministrazione	€ 65.164.333,45	€ 117.520.044,48
	TOTALE	€ 333.975.360,31	€ 330.891.976,46

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 2015 e 2016.

ARTICOLO DI FATTURAZIONE	2015	2016
Diritti sulla sorveglianza delle Costruzioni Aeronautiche	€ 5.734.518	€ 4.586.021
Diritti per prestazioni effettuate per conto EASA	€ 358.536	€ 292.562
Diritti sulla sorveglianza di costruzione ed esercizio degli aeroporti e delle infrastrutture aeroportuali	€ 3.985.937	€ 3.119.308
Diritti sulla sorveglianza degli aeromobili in esercizio	€ 9.830.493	€ 9.130.882
Diritti per le licenze e la certificazione delle imprese e del personale	€ 2.645.966	€ 2.955.644
Diritti sulle importazioni	€ 1.424.987	€ 588.358
Diritti accessori (comprese le quote di iscrizione all'Albo Gente dell'Aria)	€ 1.772.340	€ 1.909.464
Diritti sulla sorveglianza in esercizio delle imprese di assistenza a terra negli aeroporti	€ 210.779	€ 198.830
Diritti sulla sorveglianza in esercizio delle imprese per i controlli di sicurezza	€ 366.170	€ 677.320
Diritti sulle attività relative allo spazio aereo	€ 43.950	€ 20.880
Diritti sulle attività relative alla medicina aeronautica	€ 20.100	€ 3.600
Articolo 7 (spese)	€ 1.114.534	€ 1.399.903
TOTALE	€ 27.508.311	€ 24.882.772

* I diritti accessori comprendono nell'anno 2016 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 2016).

FINANZIAMENTI PUBBLICI 2016	VALORE €	ENTRATE ENAC		VALORE €
UE per progetti infrastrutturali	5.420.406	TRASFERIMENTI DELLO STATO	Connessi all'espletamento dei compiti istituzionali	23.573.254
Nazionali per investimenti aeroportuali (quota di cofinanziamento del PON)	1.806.802	ENTRATE PROPRIE	Canoni per la concessione delle gestioni aeroportuali (legge 2/08/85, n.449 art.7 e successive integrazioni e modifiche)	93.867.175
Nazionali per investimenti aeroportuali (trasferimento ordinario in conto capitale)	10.000.000		Tariffe per prestazione di servizi	23.980.751
			Contributi, diritti di certificazione e documentazione degli iscritti a registri e albi	902.021
			Interessi che si maturano sui prestiti ipotecari e sui conti correnti	56.015
			Redditi dei beni immobili di proprietà dell'Ente	93.158
			Diritti tariffari trasferiti da ENAV L 265/2004	8.724.212
Altri proventi	1.078.220			
TOTALE	17.227.208	TOTALE	152.274.806	

Le spese sostenute dall'Ente per il suo funzionamento, circa 77 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 37 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
- finanziamenti per lo sviluppo dell'infrastruttura aeroportuale.

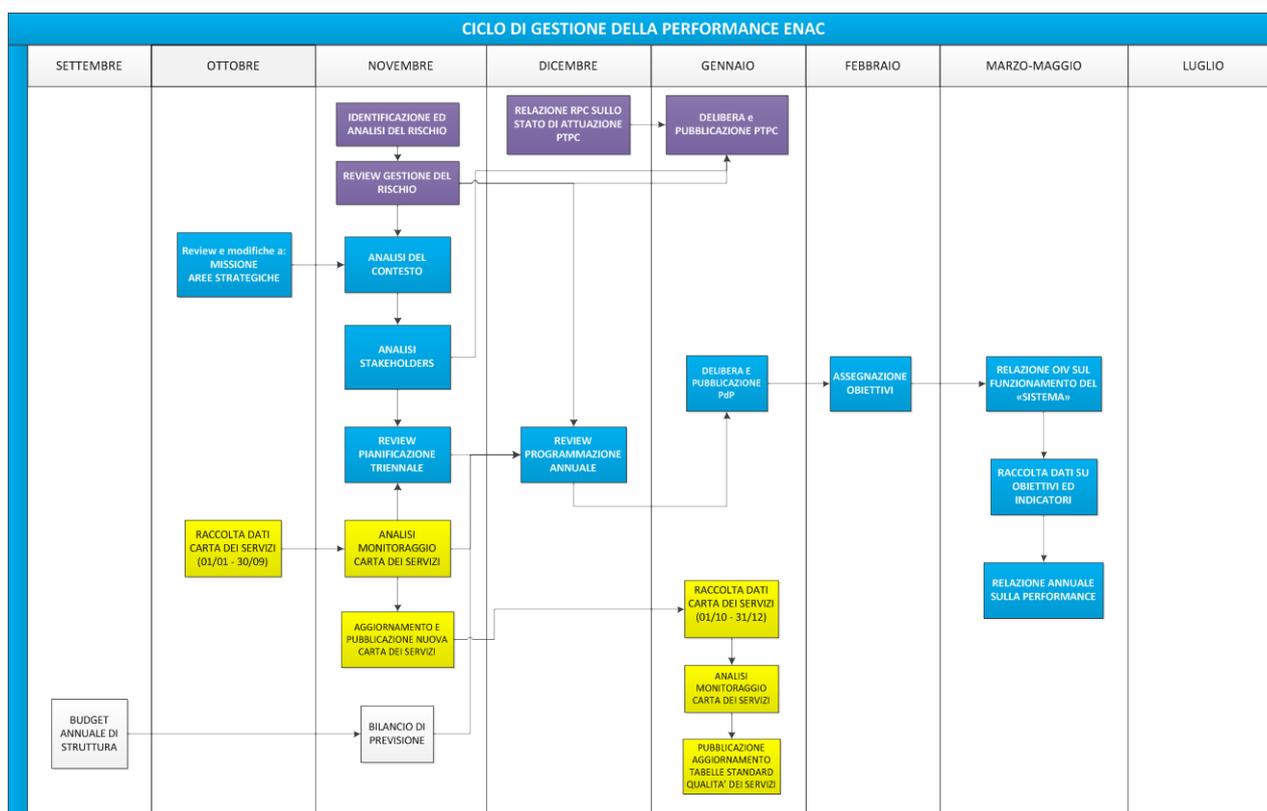
Il bilancio di previsione 2017 è stato predisposto, come in passato, per centri di responsabilità. In adempimento alla normativa, sono state riclassificate le previsioni per missioni e programmi in un prospetto riepilogativo allegato al bilancio, riportato di seguito:

PROSPETTO RIEPILOGATIVO DELLE SPESE PER MISSIONI E PROGRAMMI			
	ESERCIZIO FINANZIARIO 2018		
	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	€ 910.600,00	€ 910.600,00	
B2 - Programma SICUREZZA DEL TRASPORTO AEREO			
Gruppo COFOG 04.5 - Trasporti			
Totale Programma B2	€ 399.900,00	€ 399.900,00	
B3 - Programma COORDINAMENTO E GESTIONE AEROPORTUALE			
Gruppo COFOG 04.5 - Trasporti			
Totale Programma B3	€ 6.371.260,00	€ 6.771.260,00	
B4 - Programma ATTIVITA' AERONAUTICHE			
Gruppo COFOG 04.5 - Trasporti			
Totale Programma B4	€ 1.341.300,00	€ 1.341.300,00	
B5 - Programma SVILUPPO ECONOMICO			
Gruppo COFOG 04.5 - Trasporti			
Totale Programma B5	€ 4.214.518,00	€ 16.214.518,00	
Totale Missione 013 DIRITTO ALLA MOBILITA' E SVILUPPO DEI SISTEMI DI TRASPORTO		€ 13.237.578,00	€ 25.637.578,00
Missione 014 - INFRASTRUTTURE PUBBLICHE E LOGISTICA			
C1 - Programma SISTEMI AEROPORTUALI			
Gruppo COFOG 04.5 - Trasporti			
Totale Programma C1	€ 36.609.200,00	€ 45.809.200,00	
Totale Missione 014 INFRASTRUTTURE PUBBLICHE E LOGISTICA		€ 36.609.200,00	€ 45.809.200,00
Missione 032 - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE			
D1 - Programma DIREZIONE E CONTROLLO			
Gruppo COFOG 01.3 - Servizi Generali			
Totale Programma D1	€ 924.927,00	€ 1.824.927,00	
D2 - Programma ORGANI DELL'ENTE			
Gruppo COFOG 01.1 - Organi esecutivi e legislativi, attività finanziarie e fiscali e affari esteri			
Totale Programma D2	€ 659.031,00	€ 659.031,00	
D3 - Programma SISTEMI INFORMATIVI E AREA LEGALE			
Gruppo COFOG 01.3 - Servizi Generali			
Totale Programma D3	€ 6.685.272,00	€ 10.485.272,00	
D4 - Programma SERVIZI GENERALI			
Gruppo COFOG 01.3 - Servizi Generali			
Totale Programma D4	€ 68.876.209,00	€ 76.776.209,00	
Totale Missione 032 SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE		€ 77.145.439,00	€ 89.745.439,00
Missione 033 - FONDI DA RIPARTIRE			
E1 - Programma FONDI DI RISERVA			
Gruppo COFOG 01.6 Servizi Generali n.a.c.			
Totale Programma E1	€ 3.551.000,00	€ 3.551.000,00	
Totale Missione 033 FONDI DA RIPARTIRE		€ 3.551.000,00	€ 3.551.000,00
Missione 099 - SERVIZI PER CONTO TERZI E PARTITE DI GIRO			
F1 - Programma PARTITE DI GIRO			
Gruppo COFOG			
Totale Programma F1	€ 55.722.000,00	€ 55.722.000,00	
Totale Missione 099 SERVIZI PER CONTO TERZI E PARTITE DI GIRO		€ 55.722.000,00	€ 55.722.000,00
TOTALE SPESE		€ 186.265.217,00	€ 220.465.217,00

2. LA PIANIFICAZIONE TRIENNALE

2.1 Il Ciclo della performance integrato

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) come esemplificato nella figura seguente:

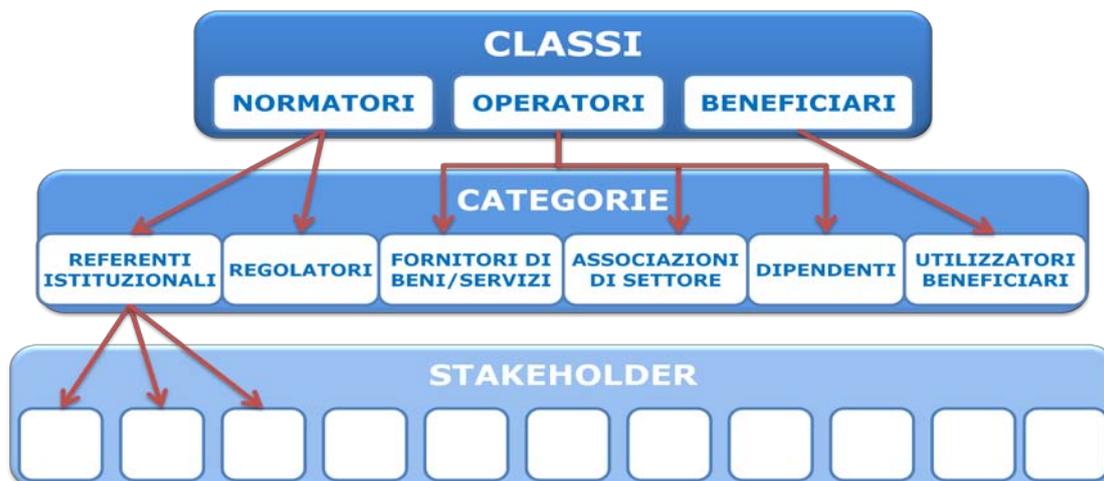


2.2 Portafoglio Stakeholder

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 Regulatori
- 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.



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

NOME STAKEHOLDER	CATEGORIA	CLASSE	
ACI (gestione aeroporti)	Associazioni di settore	Operatori	
AIAD (Associazione Italiana Aerospazio e Difesa)			
AOPA (Aircraft Owners and Pilots Association)			
Assaeroporti			
Assaereo			
Assoclearance			
Assohandling			
CANSO (Civil Air Navigation Services Organisation)			
IATA			
IBAR			
A4E			
Dipendenti ENAC			Dipendenti
Dipendenti Enti di Stato			
Controllori di volo			
Personale di volo			
Lavoratori delle imprese aeronautiche			
Lavoratori dell'aeroporto	Fornitori beni/servizi		
Fornitore di servizi di navigazione aerea			
Gestore aeroportuale			
Impresa security			
Operatore aereo			
Prestatore di servizi di handling			
Costruttore aeronautico			
Scuola di addestramento			
Soc. di ges. serv. di progr., costruz. e manut. apt			
Soc. di gestione tecnica e manutenzione aa/mm			
Aero Club d'Italia	Referenti Istituzionali		Normatori
Aeronautica Militare			
Agenzia del demanio			
Agenzia delle entrate			
Agenzia delle dogane			
ANSV (Agenzia Nazionale Sicurezza Volo)			
ART (Autorità di Regolazione dei Trasporti)			
ASI (Agenzia Spaziale Italiana)			
Autorità giudiziarie			
Capitaneria di Porto			
CIPE (Com. Intermin. per la Programm. Econ.)			
CIRA (Centro Italiano di Ricerche Aerospaziali)			
Dipartimento per la Funzione Pubblica			
ENIT (Ente Nazionale Turismo)			

NOME STAKEHOLDER	CATEGORIA	CLASSE
Ente locale		
Ente previdenziale		
Guardia di Finanza		
Mass media		
Ministero Affari Esteri		
Ministero Ambiente		
Ministero Beni Culturali		
Ministero Difesa		
ANAC (ex CIVIT)		
Ministero Infrastrutture e Trasporti		
Ministero Economia e Finanze		
Ministero Interno		
Ministero Salute		
Organi costituzionali		
Polizia di Stato		
Protezione Civile		
Regione		
Vigili del Fuoco		
Autorità dell'Aviazione civile estere		
Commissione Europea		
EASA		
ECAC		
Eurocontrol		
ICAO		
Agente regolamentato	Utilizzatori / Beneficiari	Beneficiari
Associazioni ambientaliste		
Associazioni dei consumatori		
Associazioni professionali		
ASTOI		
Esercenti privati		
Operatore economico		
Passeggero		
Popolazione adiacente aeroporti		
Privati cittadini		
Sindacati di settore		
Spedizionieri		
Tour Operator		

Lo strumento attraverso il quale l'Ente va ad individuare i propri stakeholder strategici (quelli più importanti, con maggiore influenza e interesse sulle specifiche attività) è la matrice di posizionamento interesse/influenza introdotta dalla Copenhagen Charter.

		INFLUENZA	
		BASSA	ALTA
INTERESSE	BASSO		
	ALTO		STAKEHOLDER STRATEGICI

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 35 stakeholder strategici.

Nella seguente tabella sono riportati gli stakeholder strategici.

NOME STAKEHOLDER	CATEGORIA	CLASSE	
Assaeroporti	Associazioni di settore	Operatori	
Assaereo			
Dipendenti ENAC	Dipendenti		
Fornitore di servizi di navigazione aerea	Fornitori beni/servizi		
Gestore aeroportuale			
Operatore aereo			
Costruttore aeronautico			
Operatore di Droni			
Aeronautica Militare	Referenti Istituzionali		Normatori
Agenzia del demanio			
ANSV (Agenzia Nazionale Sicurezza Volo)			
ART (Autorità di Regolazione dei Trasporti)			
Autorità giudiziarie			
Dipartimento per la Funzione Pubblica			
Regioni ed Enti locali			
Ministero Affari Esteri			
Ministero Ambiente			
Ministero Difesa			
ANAC (ex CIVIT)			
Ministero Infrastrutture e Trasporti			
Ministero Economia e Finanze			
Ministero Interno			
Polizia di Stato			
Protezione Civile			
Vigili del Fuoco			
Autorità dell'Aviazione civile estere		Regolatori	
Commissione Europea			
EASA			
ECAC			
Eurocontrol			
ICAO	Utilizzatori / Beneficiari	Beneficiari	
Associazioni dei consumatori			
Mass media			
Passeggero			
Popolazione adiacente aeroporti			

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

2.3 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 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 – sulla base di nuove esigenze sorte nel corso dell'anno o sulla base di quelli che si prevedono saranno gli scenari futuri.

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

Obiettivi specifici

Gli obiettivi specifici consistono nell'esplicitazione di risultati misurabili, finalizzati all'aumento di valore per gli stakeholder o al miglioramento dell'Ente, da conseguire entro un determinato arco temporale, comunque pluriennale. L'ENAC ha deciso di fissare questo valore a tre anni.

Sono definiti obiettivi specifici per ogni area strategica.

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 o quantitativo, definito sulla base di trend storici di riferimento (*baseline*).

Un aspetto al quale l'Ente presta particolare attenzione è la semplicità di comunicazione degli obiettivi prescelti, in quanto risultati chiari favoriscono la comprensione e l'impegno specifico dell'organizzazione per il loro conseguimento.

Programmazione annuale

Una volta fissati gli obiettivi specifici che l'Ente intende raggiungere sono stati articolati gli obiettivi necessari alla loro realizzazione. Per raggiungere uno stesso obiettivo specifico possono essere individuati uno o più obiettivi annuali.

Gli obiettivi annuali rappresentano, quindi, i traguardi intermedi da raggiungere al fine di assicurare il conseguimento dell'obiettivo triennale cui si riferiscono.

Obiettivi individuali

Gli obiettivi individuali vengono declinati essenzialmente a partire dalle attività e dai progetti definiti in sede di programmazione annuale e traducono gli obiettivi annuali in obiettivi individuali, in modo da assicurare che la performance individuale venga valutata sulla base di elementi sui quali il valutato ha effettivamente la possibilità di intervenire direttamente.

Ad ogni obiettivo individuale sono associati almeno un indicatore di performance (KPI) con il relativo target.

Per il raggiungimento di ogni obiettivo individuale 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:

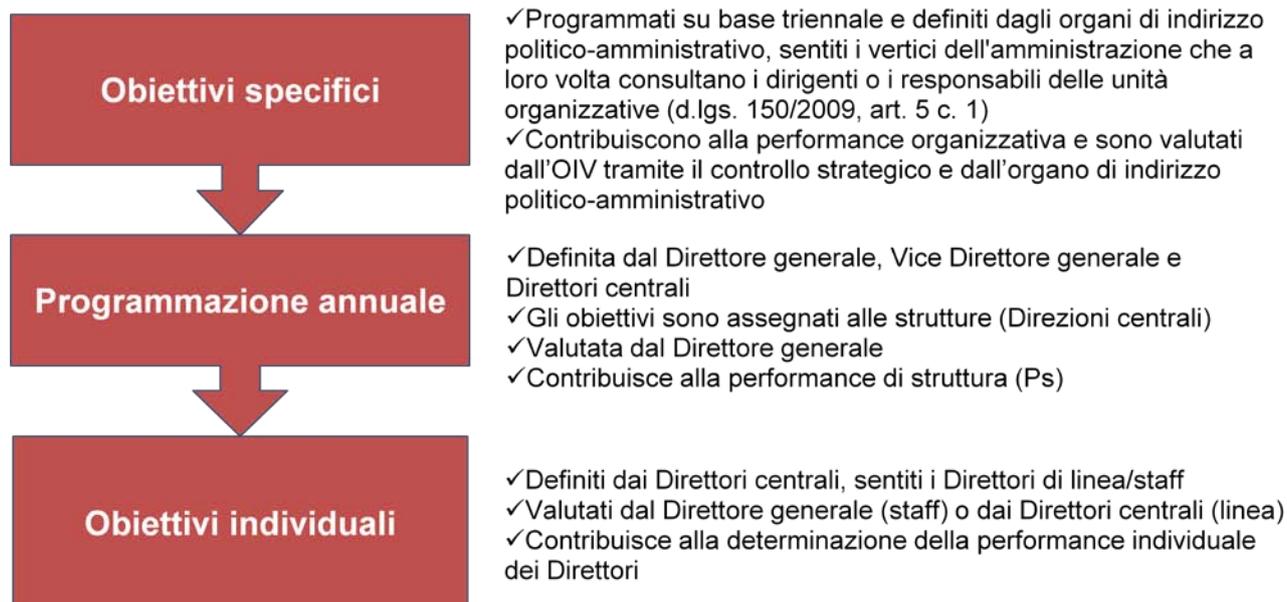
1. Obiettivo correlato
2. Nome del progetto
3. *Deliverable* del progetto
4. Direttore responsabile
5. Data di inizio
6. Data di fine
7. Attività del progetto e tempistica (fasi del progetto - GANTT)
8. Risorse umane assegnate
9. Risorse strumentali
10. Dati economici

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.

Ownership e valutazione

Nella figura seguente è illustrato il "cascading" dell'assegnazione degli obiettivi.



La messa in atto della strategia da parte di tutte le strutture dell'Ente, ciascuna per la competenza e capacità di contribuzione, è assicurata dal legame tra pianificazione triennale, programmazione annuale, obiettivi individuali e Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP).

2.4 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.

Facendo riferimento a questa rappresentazione del contesto esterno all'ENAC, sono stati individuati i principali fattori di influenza.

Nell'ambito del traffico aereo, l'Italia ha chiuso il primo semestre del 2017 con tassi di crescita rispetto al 2016 pari al 6,5% in termini di passeggeri e addirittura del 11,6% in termini di cargo.

La ripartizione della quota di mercato di traffico aereo complessivo (nazionale e internazionale) risulta sostanzialmente in equilibrio tra vettori tradizionali (50,5%) e vettori low cost (49,5%). Il dato più interessante è tuttavia rappresentato dalla crescita costante che ha caratterizzato il segmento low cost negli ultimi 10 anni. Basti pensare che la quota di traffico del settore low cost nel 2004 si attestava solo al 6,2% e nel 2005 al 17,9% e oggi ammonta a circa la metà del traffico complessivo (49,5%). La crescita dei vettori low cost rispetto al 2015 è stata pari al +7% a fronte di una crescita dei vettori tradizionali del 2,5% a testimonianza, ancora una volta, del fenomeno di crescita inarrestabile che sta caratterizzando il "business model" delle low cost in alcuni Paesi europei, tra cui l'Italia. (Dati 2016).

Sul piano nazionale il trasporto commerciale ha mantenuto alti i livelli di sicurezza conseguiti negli ultimi anni, in coerenza con gli obiettivi posti dalla regolamentazione comunitaria di realizzare un elevato e comune livello di sicurezza. I temi relativi alla sicurezza, pertanto, continuano a rimanere prioritari in ogni singola attività dell'ENAC e a orientarne tutte le azioni.

Alcune mutazioni stanno intervenendo negli assetti industriali e nell'articolazione dell'offerta di servizi da parte degli operatori aerei. Se è infatti vero che il modello di business introdotto dalle compagnie low cost ne ha determinato il successo in tutta Europa, è singolare come in Italia la percentuale di traffico operata da questi vettori è significativamente superiore a quella registrata in Europa, circa il 50% a fronte di una media del 32%. Altro aspetto che si mostra con sempre maggiore evidenza è la contrazione della quota di traffico servita da operatori nazionali che cedono ampie fasce di mercato a operatori europei ed extra-europei, che verosimilmente adottano modelli di business più efficienti. Tale tendenza mostra una chiara difficoltà degli operatori nazionali a operare in un regime competitivo e liberalizzato come il settore del trasporto aereo.

Anche a causa della scarsità di risorse umane all'interno dell'ENAC, negli ultimi anni si sono intensificate le migrazioni di operatori e aeromobili verso altri Paesi comunitari, ove apparentemente godono di maggiore attenzione e di migliori servizi, inclusi eventualmente quelli di certificazione e sorveglianza da parte delle Autorità dell'aviazione civile. Questo uno dei motivi fondamentali a causa dei quali ENAC ha fortemente richiesto al Governo un aumento delle risorse umane mediante un'apposita previsione di legge che autorizzi l'Ente all'assunzione di personale.

L'ENAC sta dedicando particolare attenzione al settore delle cosiddette tecnologie emergenti, ovvero quegli ambiti dove vengono poste molteplici sfide ai sistemi regolatori dell'aviazione civile per il contenuto fortemente innovativo: la cyber security, i voli suborbitali, i droni.

Nel settore delle infrastrutture, a seguito della stipula dei contratti di programma ed in conformità ai piani di sviluppo approvati, è ripreso lo sviluppo degli aeroporti con la progettazione e realizzazione di opere importanti sia in ambito air side che land side.

Anche sul fronte internazionale si registrano importanti riconoscimenti al sistema nazionale dell'aviazione civile, sia in ambito ICAO, ove l'Italia ha ottenuto rilevanti apprezzamenti nelle elezioni al Consiglio ICAO e nella guida di importanti Commissioni, sia nelle cooperazioni con altri Paesi cui ha offerto supporto e assistenza istituzionale.

L'evoluzione dei concetti su cui si basa l'attuale livello di sicurezza, le nuove tecniche di sorveglianza, l'uso sempre più diffuso del risk management, i nuovi modelli di business degli operatori aerei, le tecnologie emergenti e le conseguenze di una globalizzazione piena del

trasporto aereo, con le esigenze di presidiare sempre più fronti internazionali a tutela delle funzioni proprie e dell'industria nazionale, pongono all'ENAC una sfida i cui contorni sono sempre più difficili da gestire con le attuali capacità. È forte, infatti, la necessità di disporre di personale qualificato in ambiti specialistici di nuova configurazione e in numero maggiore considerato che le attuali dotazioni organiche sono definite su schemi ormai in parte già superati.

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

Sulla base del contesto sopra delineato e dei relativi fattori di influenza, è stato possibile, da parte della Direzione di vertice dell'ENAC, effettuare la selezione dei principali fattori di influenza.

L'ENAC è stato oggetto di particolari attenzioni da parte del legislatore nazionale e comunitario che attraverso successive disposizioni normative e regolamentari ha ampliato la sfera di attività istituzionali attribuite dall'articolo 2 del decreto legislativo 250 del 1997.

Pur essendo un ente di cui all'art.70 comma 4 del d.lgs. 165/2001, pertanto dotato dalla propria legge istitutiva di particolari autonomie, si è trovato costretto, a seguito dei diversi interventi normativi finalizzati al contenimento della spesa pubblica, ad effettuare pesanti riduzioni di organico prescindendo da una reale analisi dei fabbisogni.

I tagli lineari, imposti dalla norma senza alcuna diversificazione tra singole amministrazioni, hanno avuto un impatto particolarmente forte nel caso di enti ad alta specializzazione come l'ENAC, in quanto sono state ignorate le specificità sia in termini di consistenza numerica del personale che di distribuzione dello stesso nelle diverse qualifiche amministrative e professionali.

Nel rispetto dei limiti concessi dalla norma, pertanto, l'ENAC è stato costretto ad adottare una politica di mero contenimento dei danni, cercando di ripartire tra le diverse qualifiche di personale le riduzioni in termini di organico, mantenendo al contempo il maggior livello possibile di funzionalità rispetto alla diverse competenze istituzionali.

L'Ente, a fronte di una dotazione organica iniziale pari a 1317 dipendenti, attualmente ha una dotazione organica di 794 dipendenti. Il personale in servizio è pari a 725 dipendenti.

L'elevata anzianità media dei dipendenti (54 anni) e la mancanza di personale giovane risulta un freno allo sviluppo e alla crescita dell'Ente, in quanto impedisce quel trasferimento di conoscenze ed esperienze professionali che garantisce la qualità delle prestazioni a tutto vantaggio del settore del trasporto aereo.

Nella impossibilità di effettuare nuove assunzioni, nei prossimi cinque anni si avrà una riduzione di organico dovuta a quiescenza pari al 25% (da 725 a 545 unità): una tale situazione non potrà non impattare sul livello delle performance dell'ENAC, ed incidere sulla corretta operatività dell'Ente.

L'Ente dispone di entrate proprie e ogni anno realizza avanzi di amministrazione rimessi nella disponibilità del Ministero vigilante (Ministero delle infrastrutture e dei trasporti) per investimenti infrastrutturali.

2.5 Piano degli obiettivi specifici

L'approccio suggerito dalle "Linee guida per il Piano della performance – Ministeri" indicano la necessità di prestare una maggiore attenzione al livello "alto" della pianificazione e alla centralità della performance organizzativa, privilegiando il riferimento ai risultati.

La sezione del Piano dedicata alla pianificazione triennale assurge, quindi, a punto di riferimento di tutto il Piano e ne esprime la funzione direzionale.

Le linee guida raccomandano, inoltre, di dare visibilità ai risultati conseguiti nelle annualità precedenti al fine di evidenziare il collegamento con il passato, e di identificare, ove possibile, la *baseline* degli indicatori.

Il Piano degli obiettivi specifici (già obiettivi strategici) 2018-2020 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 principalmente l'Atto di indirizzo del Ministro delle Infrastrutture e Trasporti concernente l'individuazione delle priorità politiche da realizzarsi nell'anno 2018.

Il Piano rispetta il principio di continuità con la programmazione strategica 2017-2019, in quanto conferma sostanzialmente gli obiettivi già deliberati lo scorso anno dal Consiglio di Amministrazione.

Le modifiche introdotte sono connesse principalmente alla necessità di definire indicatori maggiormente orientati all'*outcome*.

Si è inoltre ravvisata la necessità di inserire nuovi indicatori finalizzati alla implementazione di iniziative di innovazione in linea con le politiche di Governo, quali l'introduzione dello *smart working* e l'implementazione di un sistema di rilevazione della soddisfazione *stakeholder* in coerenza con il nuovo articolo 19 bis del decreto legislativo n. 150/2009.

A causa dell'opera di revisione degli obiettivi, si è ritenuto opportuno rinumerare gli obiettivi, mantenendo la lettera "P" per la prospettiva "processi" e la "C" per la prospettiva "competenze, sviluppo interno e risorse umane e finanziarie".

L'integrazione del ciclo della performance con gli strumenti ed i processi relativi 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.

Nel Piano degli obiettivi specifici sono presenti due colonne ("MIS" e "PROG") che permettono di ricondurre gli obiettivi strategici a Missioni e Programmi di riferimento, come classificati nel bilancio di previsione 2017.

Piano degli obiettivi specifici ENAC 2018-2020

AREA STRAT	COD.	OBIETTIVI SPECIFICI 2018-2020	KPI	Baseline	TARGET			MIS	PROG
					2018	2019	2020		
SAFETY	P.01	Razionalizzazione delle azioni rivolte a garantire la safety delle infrastrutture, dei servizi resi in ambito aeroportuale e dei servizi di navigazione aerea, in linea con i programmi e gli standard europei	FTE processi di sorveglianza delle imprese aeronautiche	Database Standardisation Information System (SIS) EASA 2017	Diminuzione FTE totali per tipologia di impresa	Diminuzione FTE totali per tipologia di impresa	Diminuzione FTE totali per tipologia di impresa	B	B4
			% allineamento del quadro normativo nazionale alla normativa europea	Regolamentazione europea a cui allinearsi	100% delle previste misure di attuazione implementate	100% delle previste misure di attuazione implementate	100% delle previste misure di attuazione implementate	B	B1
SECURITY	P.02	Consolidamento delle azioni rivolte a garantire la security delle infrastrutture, dei servizi resi in ambito aeroportuale e dei servizi di navigazione aerea, in linea con i programmi e gli standard europei	Efficienza dell'attività ispettiva (n ispezioni /n ispettori)	numero ispezioni / ispettori 2017 (1831/47 Ispezioni aeroportuali – 39/25 Ispezioni Nucleo Centrale Ispettivo)	Mantenimento rapporto tra ispettori e ispezioni effettuate	Mantenimento rapporto tra ispettori e ispezioni effettuate	Incremento rapporto tra ispettori e ispezioni effettuate	B	B2
EQUA COMPETITIVITA' E QUALITA' DEI SERVIZI	P.03	Definire un sistema adeguato di rilevazione e monitoraggio degli attori e della qualità dei servizi nel settore del trasporto aereo nonché la revisione assetto strutture di aviazione generale in sinergia con gli aeroporti aperti al traffico commerciale	Stato di attuazione del PNA cargo	-	Definizione specifiche e affidamento	Elaborazione del PNA cargo	Adozione del PNA cargo	C	C1
			% aeroporti strategici con nuovi investimenti	3 apt (sistemi Roma Milano Venezia)	Realizzazione del 100% degli investimenti pianificati	Realizzazione del 100% degli investimenti pianificati	Realizzazione del 100% degli investimenti pianificati		
TUTELA DELL'AMBIENTE	P.04	Consolidare il ruolo dell'Ente nel campo della sostenibilità ambientale promuovendo l'adozione di azioni volte a ridurre l'impatto ambientale nelle infrastrutture aeroportuali e nel trasporto aereo	Emissioni di CO2 (risoluzione ICAO A39-3)	non disponibile	Prima rilevazione delle emissioni CO2	Diminuzione dell'incremento delle emissioni CO2	Diminuzione dell'incremento delle emissioni CO2	B	B4
TRASVERSALE	C.01	Migliorare l'efficienza e l'efficacia dei processi e dei servizi dell'Ente e la qualità delle misure di prevenzione della corruzione	Indice di soddisfazione Stakeholder	non disponibile	Prima rilevazione	da definire	da definire	D	D1
			FTE dei servizi accessibili via web	dati manpower 2017	diminuzione degli FTE relativi ai processi associati a servizi informatizzati	diminuzione degli FTE relativi ai processi associati a servizi informatizzati	diminuzione degli FTE relativi ai processi associati a servizi informatizzati	D	D3
			Numero di aree tematiche gestite secondo criteri di risk management	aree tematiche = 10	2	2	2	D	D1
	C.02	Favorire e promuovere la ricerca nell'ambito del trasporto aereo e del settore aeronautico	Stato di attuazione del Piano della Ricerca 2018-2022	Azioni del Piano di Attuazione	100% azioni previste per l'anno 2018	100% azioni previste per l'anno 2019	100% azioni previste per l'anno 2020	B	B5
	C.03	Valorizzazione professionale risorse interne e miglioramento dell'operatività del lavoro	Introduzione smart working	Non disponibile	Studio di fattibilità	Avvio sperimentazione	Attivazione	D	D1

3. PROGRAMMAZIONE ANNUALE

La programmazione annuale è stata definita dal vertice dell'Ente, una volta deliberato, da parte del Consiglio di Amministrazione, il Piano degli obiettivi specifici, attraverso un sistema di integrazione e negoziazione, finalizzato a reinterpretare gli obiettivi sovraordinati per personalizzarli sulle sfide specifiche e calarli nelle strutture dirigenziali.

L'utilizzo di tale metodologia, caldeggiato nelle citate Linee guida del Dipartimento Funzione Pubblica e già implementato nell'Ente, permette di agganciare la performance organizzativa alla performance individuale, dando enfasi alla prospettiva strategica e assicurando la coerenza del sistema.

Si riporta di seguito il prospetto riepilogativo della Programmazione annuale 2018.

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

SIGLE	DIREZIONI CENTRALI ENAC
DG	DIREZIONE GENERALE
VDG	VICE DIREZIONE GENERALE
EAA	DIREZIONE CENTRALE ECONOMIA E VIGILANZA AEROPORTI
RAA	DIREZIONE CENTRALE REGOLAZIONE AEREA
TAA	DIREZIONE CENTRALE VIGILANZA TECNICA
SAA	DIREZIONE CENTRALE SVILUPPO ORGANIZZATIVO

AREA STRAT	COD.	OBIETTIVI SPECIFICI 2018-2020	OBIETTIVI ANNUALI 2018	Direz.	KPI	Baseline	TARGET
SAFETY	P.01	Razionalizzazione delle azioni rivolte a garantire la safety delle infrastrutture, dei servizi resi in ambito aeroportuale e dei servizi di navigazione aerea, in linea con i programmi e gli standard europei	Implementazione del Performance based Oversight nei processi di sorveglianza	TAV	% imprese sorvegliate con metodologia Performance based oversight	Totale imprese a cui applicare il PBO = 548	70%
			Predisposizione Regolamento ENAC BVLOS	RAA	Stato avanzamento elaborazione	sperimentazione effettuata con ENAV nel corso del 2017	Requisiti tecnico operativi elaborati
			Regolamentazione surroundings aeroportuale	RAA, TAA	Stato avanzamento elaborazione	fase 0	Regolamento adottato
SECURITY	P.02	Consolidamento delle azioni rivolte a garantire la security delle infrastrutture, dei servizi resi in ambito aeroportuale e dei servizi di navigazione aerea, in linea con i programmi e gli standard europei	Attività correlate all'implementazione in Italia dell'ICAO GLOBAL AVIATION SECURITY PLAN	RAA	% Azioni previste per il 2018 implementate	fase 0	50%
EQUA COMPETITIVITA' E QUALITA' DEI SERVIZI	P.03	Definire un sistema adeguato di rilevazione e monitoraggio degli attori e della qualità dei servizi nel settore del trasporto aereo nonché la revisione assetto strutture di aviazione generale in sinergia con gli aeroporti aperti al traffico commerciale	Valorizzazione delle strutture di aviazione generale	EAA	n bandi di affidamento per aeroporti di aviazione generale	totale aeroporti di aviazione generale = 20	6
			Garantire il livello di efficienza di gestione dei reclami di competenza ENAC	EAV	n reclami gestiti/n ispettori carta diritti	73	Mantenimento
			Consolidamento del sistema informatizzato di monitoraggio dello sviluppo opere aeroportuali	TAA, EAA	% aeroporti dotati di contratto di programma monitorati su sviluppo delle opere e servizi aeroportuali	13 aeroporti	100%
TUTELA DELL'AMBIENTE	P.04	Consolidare il ruolo dell'Ente nel campo della sostenibilità ambientale promuovendo l'adozione di azioni volte a ridurre l'impatto ambientale nelle infrastrutture aeroportuali e nel trasporto aereo	Sviluppo e test del modello per la gestione delle emissioni di CO2 degli operatori aerei	RAA	Stato avanzamento	fase 0	Modello testato
TRASVERSALE	C.01	Migliorare l'efficienza e l'efficacia dei processi e dei servizi dell'Ente e la qualità delle misure di prevenzione della corruzione	Migliorare l'efficienza e l'efficacia dei processi e dei servizi resi all'utenza interna/esterna	SAA, RAA	Numero processi e/o servizi on-line	- Licenze del personale di volo (Alianti e PPL); - Accessibilità banche dati ENAC da parte di Stakeholder istituzionali (PS, ENAV. Ecc); - Autorizzazioni al volo	3
			Definire un sistema di rilevazione sulla soddisfazione degli stakeholder	TUTTE	Stato di attuazione	fase 0	Sistema on-line e prima rilevazione
	C.02	Favorire e promuovere la ricerca nell'ambito del trasporto aereo e del settore aeronautico	Azioni del Piano di attuazione del Piano della ricerca 2018-2022	VDG	Stato di avanzamento	fase 0	Completamento parte 2018
	C.03	Valorizzazione professionale risorse interne e miglioramento dell'operatività del lavoro	Individuazione delle modalità di implementazione dello smart working	SAA	Elaborazione di uno studio di fattibilità	fase 0	Studio elaborato e avvio attività propedeutiche alla sperimentazione

4. OBIETTIVI INDIVIDUALI 2018

Il percorso per definire la performance individuale, in modo coerente con la performance organizzativa, prevede che venga posta attenzione all'incrocio tra responsabilità/progetti affidati alla struttura e responsabilità individuali dei dirigenti.

Tale processo avviene attraverso un sistema di integrazione e negoziazione: gli obiettivi sovraordinati vengono reinterpretati, personalizzati sulle sfide specifiche e calati nelle strutture dirigenziali. È un approccio metodologico che maggiormente consente di agganciare i due livelli di performance, dà enfasi alla prospettiva strategica e assicura la coerenza di sistema.

Per maggiore chiarezza e facilità di lettura, si esplicitano gli acronimi utilizzati nel Piano degli obiettivi individuali per identificare le Direzioni di linea/staff:

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

Si riporta di seguito il Piano degli obiettivi individuali 2018.

Piano degli Obiettivi individuali 2018

AREA STR.	ID OS	OBIETTIVO STRATEGICO	ID OO	DIR	OBIETTIVO OPERATIVO	KPI	TARGET
SAFETY	P.01	Razionalizzazione delle azioni rivolte a garantire la safety delle infrastrutture, dei servizi resi in ambito aeroportuale e dei servizi di navigazione aerea, in linea con i programmi e gli standard europei	P.01.RNA	RNA	Predisposizione Regolamento ENAC BVLOS	Stato avanzamento elaborazione	Requisiti tecnico operativi elaborati
			P.01.RAS	RAS	Predisposizione Regolamento ENAC BVLOS	Stato avanzamento elaborazione	Requisiti tecnico operativi elaborati
			P.01.TAA	TAA	Implementazione del Performance based Oversight nei processi di sorveglianza	% imprese sorvegliate con metodologia Performance based oversight	70%
			P.01.TAV	TAV	Caratterizzazione e definizione del relativo piano di sorveglianza secondo metodologia PBO degli aeroporti certificati	% aeroporti	50%
			P.01.TNO	TNO	Implementazione del Performance based Oversight nei processi di sorveglianza	% imprese sorvegliate di competenza con metodologia Performance based oversight	70%
			P.01.TNE	TNE	Implementazione del Performance based Oversight nei processi di sorveglianza	% imprese sorvegliate di competenza con metodologia Performance based oversight	70%
			P.01.TCE	TCE	Implementazione del Performance based Oversight nei processi di sorveglianza	% imprese sorvegliate di competenza con metodologia Performance based oversight	70%
			P.01.TSU	TSU	Implementazione del Performance based Oversight nei processi di sorveglianza	% imprese sorvegliate di competenza con metodologia Performance based oversight	70%
			P.01.TOP	TOP	Ottimizzazione della sicurezza delle infrastrutture aeroportuali	Elaborazione delle linee guida sul risk assessment per le aree di sicurezza delle piste di volo	Linee guida approvate dal Direttore Centrale
			P.01.TSA	TSA	Implementazione del Performance based Oversight nei processi di sorveglianza degli ANSP	% ANSP sorvegliati con PBO	100%
SECURITY	P.02	Consolidamento delle azioni rivolte a garantire la security delle infrastrutture, dei servizi resi in ambito aeroportuale e dei servizi di navigazione aerea, in linea con i programmi e gli standard europei	P.02.RSE	RAA	Attività correlate all'implementazione in Italia dell'ICAO GLOBAL AVIATION SECURITY PLAN	% Azioni previste per il 2018 implementate	50%
			P.02.ECL	RSE	Attività correlate all'implementazione in Italia dell'ICAO GLOBAL AVIATION SECURITY PLAN	% Azioni previste per il 2018 implementate	50%
			P.02.EAA	EAA	Mantenere l'efficienza dell'attività ispettiva	n ispezioni/ n ispettori	Mantenimento rispetto al dato 2017
			P.02.ECL	ECL	Mantenere l'efficienza dell'attività ispettiva	n ispezioni/ n ispettori	Mantenimento rispetto al dato 2017
			P.02.EPB	ELM	Mantenere l'efficienza dell'attività ispettiva	n ispezioni/ n ispettori	Mantenimento rispetto al dato 2017
			P.02.EPB	EPB	Mantenere l'efficienza dell'attività ispettiva	n ispezioni/ n ispettori	Mantenimento rispetto al dato 2017
			P.02.EMM	EMM	Mantenere l'efficienza dell'attività ispettiva	n ispezioni/ n ispettori	Mantenimento rispetto al dato 2017
			P.02.ELA	ELA	Mantenere l'efficienza dell'attività ispettiva	n ispezioni/ n ispettori	Mantenimento rispetto al dato 2017
			P.02.ESN	ESN	Mantenere l'efficienza dell'attività ispettiva	n ispezioni/ n ispettori	Mantenimento rispetto al dato 2017
			P.02.EER	EER	Mantenere l'efficienza dell'attività ispettiva	n ispezioni/ n ispettori	Mantenimento rispetto al dato 2017
			P.02.ESR	ESR	Mantenere l'efficienza dell'attività ispettiva	n ispezioni/ n ispettori	Mantenimento rispetto al dato 2017
			P.02.ECM	ECM	Mantenere l'efficienza dell'attività ispettiva	n ispezioni/ n ispettori	Mantenimento rispetto al dato 2017
			P.02.ETS	ETS	Mantenere l'efficienza dell'attività ispettiva	n ispezioni/ n ispettori	Mantenimento rispetto al dato 2017
			P.02.ENE	ENE	Mantenere l'efficienza dell'attività ispettiva	n ispezioni/ n ispettori	Mantenimento rispetto al dato 2017
			P.02.ESC	ESC	Mantenere l'efficienza dell'attività ispettiva	n ispezioni/ n ispettori	Mantenimento rispetto al dato 2017
P.02.ECX	ECX	Mantenere l'efficienza dell'attività ispettiva	n ispezioni/ n ispettori	Mantenimento rispetto al dato 2017			
P.02.ENO	ENO	Mantenere l'efficienza dell'attività ispettiva	n ispezioni/ n ispettori	Mantenimento rispetto al dato 2017			
EQUA COMPETITIVITA' & QUALITA' DEI SERVIZI	P.03	Definire un sistema adeguato di rilevazione e monitoraggio degli attori e della qualità dei servizi nel settore del trasporto aereo nonché la revisione assetto strutture di aviazione generale in sinergia con gli aeroporti aperti al traffico commerciale	P.03.TPP	TPP	Monitoraggio sviluppo opere aeroportuali sugli aeroporti dotati di contratto di programma	% aeroporti monitorati	100%
			P.03.EAV	EAV	Attualizzare il modello per l'adozione del Piano della qualità dei contratti di programma	Revisione del modello per l'adozione del Piano della qualità nell'ambito dei contratti di programma ENAC-Gestori	Modello approvato dal Direttore Centrale
			P.03.EEC	EEC	Uniformare la metodologia di calcolo del tasso di remunerazione (WACC)	Elaborazione di una metodologia per la determinazione del Tasso di remunerazione (WACC) da applicare nelle istruttorie per la vigilanza delle infrastrutture centralizzate	Metodologia approvata dal Direttore Centrale
			P.03.EGA	EGA	Valorizzazione delle strutture di aviazione generale	n bandi di affidamento per aeroporti di aviazione generale	6
			P.03.ETA	ETA	Ottemperare alle previsioni dell'art.8 del Reg. CE 1008/2008	Adeguamento dei modelli di monitoraggio ai vettori di gruppo B o equiparati	Modelli approvati dal Direttore Centrale
TUTELA DELL'AMBIENTE	P.04	Consolidare il ruolo dell'Ente nel campo della sostenibilità ambientale promuovendo l'adozione di azioni volte a ridurre l'impatto ambientale nelle infrastrutture aeroportuali e nel trasporto aereo	P.04.RTA	RTA	Sviluppo e test del modello per la rilevazione delle emissioni di Co2	Stato avanzamento	Modello testato

AREA STR.	ID OS	OBIETTIVO STRATEGICO	ID OO	DIR	OBIETTIVO OPERATIVO	KPI	TARGET
TRASVERSALE	C.01	Migliorare l'efficienza e l'efficacia dei processi e dei servizi dell'Ente e la qualità delle misure di prevenzione della corruzione	C.01.RPO	RPO	Migliorare l'efficacia e l'efficienza dei processi e dei servizi resi all'utenza esterna	Implementazione dell'emissione, con procedimento totalmente dematerializzato, del titolo di licenza di pilotaggio di aliante	30/06/2018
						Implementazione dell'emissione, con procedimento totalmente dematerializzato, di un'ulteriore tipologia di titolo aeronautico del personale navigante	31/12/2018
			C.01.DGA	DGA	Prosecuzione delle verifiche di auditing interno sui procedimenti di concessione degli alloggi demaniali	Elaborazione report e follow up	Report e follow up presentati al DG
			C.01.DGL	DGL	Valutazione, mediante la metodologia del risk assessment, dei rischi di gestione e di corruzione (come definita dal PTPCT) dei processi di competenza della Direzione Analisi Giuridiche e Contenzioso, individuazione delle misure di mitigazione e indicazione del rischio residuo	% processi della direzione valutati	100%
			C.01.SAA	SAA	Migliorare l'efficacia e l'efficienza dei processi e dei servizi resi all'utenza interna/esterna	Numero processi e/o servizi on-line	3
			C.01.SSI	SSI	Migliorare l'efficacia e l'efficienza dei processi e dei servizi resi all'utenza interna/esterna	Numero processi e/o servizi on-line	3
			C.01.SGF	SGF	Semplificazione delle attività di pagamento delle strutture territoriali	Emissione procedura operativa	Procedura approvata dal Direttore centrale
			C.01.SAG	SAG	Razionalizzazione dell'attività negoziale dell'Ente per l'acquisto di forniture e servizi	Elaborazione procedura per la centralizzazione c/o la Direzione SAG delle forniture di cancelleria e dei servizi di catering di tutta la sede centrale	Procedura approvata dal Direttore centrale
	C.02	Favorire e promuovere la ricerca nell'ambito del trasporto aereo e del settore aeronautico	C.02.VDG	VDG	Azioni del Piano di attuazione del Piano della ricerca 2018-2022	Stato di avanzamento	Completamento parte 2018
	C.03	Valorizzazione professionale risorse interne e miglioramento dell'operatività del lavoro	C.03.SAP	SAP	Individuazione delle modalità di implementazione dello smart working	Elaborazione di linee guida sullo smart working	Linee guida approvate dal Direttore generale