

# RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

## 2019





## PRESENTAZIONE

*La “Relazione sulla Performance”, prevista dall’art. 10, comma 1, lettera b), del decreto legislativo n. 150/2009, costituisce lo strumento mediante il quale l’amministrazione illustra ai cittadini e a tutti gli altri stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell’anno precedente, concludendo in tal modo il ciclo della performance.*

*La Relazione si pone l’obiettivo di dare evidenza ai vari Stakeholder, siano essi istituzioni, operatori di settore, passeggeri o cittadini, delle scelte operate, delle attività svolte e dei servizi resi, sempre nel rispetto delle risorse a disposizione a tal fine utilizzate. Trattasi di uno strumento di accountability attraverso il quale rendicontare i risultati ottenuti nel periodo di riferimento.*

*All’interno della Relazione sono evidenziati, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse.*

*Al fine di favorire una chiara e immediata comprensione del documento, esso è redatto in forma sintetica ed è ispirato ai principi di trasparenza, immediata intelligibilità, veridicità e verificabilità dei contenuti, partecipazione e coerenza interna ed esterna.*

*Onde evitare ridondanze e sovrabbondanza di informazioni, ove possibile sono stati riportati i link ai documenti pubblicati sul sito istituzionale, da consultare per approfondimenti.*

*La presente “Relazione sulla Performance” tiene conto delle nuove “Linee Guida” emanate dal Dipartimento della Funzione pubblica a novembre 2018 e rivolte ai Ministeri, per quanto applicabili all’ENAC, avendo presente il Piano triennale della performance 2019 - 2021.*

*A febbraio 2019, come prescritto dall’articolo 7 del d.lgs. 150/2009, l’ENAC, previo parere vincolante dell’OIV, ha adottato il nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance, redatto in coerenza con le Linee Guida per il Sistema di misurazione e valutazione della performance – Ministeri - N. 2 Dicembre 2017 emesse dal Dipartimento della Funzione Pubblica - Ufficio per la valutazione della performance e con gli indirizzi formalizzati dall’OIV nel documento “Linee guida per l’aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance dell’ENAC”.*

*Il nuovo Sistema definisce meglio la Performance Organizzativa e omogeneizza i punteggi di valutazione tra personale dirigente e non dirigente. Al suo interno sono, inoltre specificate con maggiore puntualità le competenze del Collegio di conciliazione.*

*Il Piano della performance 2019-2021 è, quindi, stato redatto in conformità del nuovo Sistema adottato formalmente a febbraio 2019.*

*Nella presente Relazione sulla performance 2019, l’Ente ha rendicontato la propria Performance organizzativa enucleando per ogni area strategica (Safety, Security, Equa competitività e Qualità dei Servizio, Tutela Ambientale) i principali risultati raggiunti, nonché in termini di Obiettivi Specifici e Annuali (Istituzionali e di Struttura).*

*Una più ampia rendicontazione sui risultati raggiunti dall’Ente è illustrata nel Rapporto e Bilancio Sociale 2019, pubblicato sul sito istituzionale.*

*Per favorire una più immediata leggibilità e fruibilità delle informazioni, laddove utile, è stato fatto uso di rappresentazioni grafiche e tabellari.*

*Importante novità introdotta dal Sistema di Misurazione e Valutazione della performance – edizione 2019 è stata l'attribuzione a tutto il personale dell'Ente di obiettivi di struttura, al fine di valorizzare il contributo fornito dal singolo alla performance dell'Ente e contestualmente rendere maggiormente oggettiva la valutazione individuale.*

*Apposita sezione (cap. 4.1) è dedicata nella Relazione all'analisi dei dati relativi agli obiettivi assegnati al personale non dirigente.*

*Altra importante novità introdotta nel 2019 è stata la completa informatizzazione e dematerializzazione dell'intero ciclo della performance individuale attraverso lo sviluppo "in house" di un applicativo di gestione informatizzata dell'assegnazione, pianificazione, monitoraggio e valutazione degli obiettivi di tutto il personale dell'Ente.*

*L'attività è consistita non solo nella informatizzazione dell'intero processo, ma anche nella attività di formazione frontale e in modalità e-learning offerta a tutto il personale dell'Ente, nonché nella continua opera di pronta assistenza fornita a tutti gli utenti sull'applicativo, grazie al lavoro della Funzione Performance Organizzativa della Direzione Generale e della Funzione Organizzativa Sviluppo Software e Sistemi della Direzione Sistemi Informativi.*

## INDICE

PRESENTAZIONE .....	2
1. Principali risultati raggiunti .....	5
Area strategica "SAFETY" .....	5
Area Strategica "SECURITY" .....	7
Area strategica "EQUA COMPETITIVITÀ E QUALITÀ DEI SERVIZI" .....	8
Area strategica "TUTELA AMBIENTALE" .....	11
2. Analisi di contesto e delle risorse .....	13
3. Performance organizzativa.....	18
3.1 Obiettivi specifici 2019-2021 .....	18
3.2 Obiettivi annuali riportati nel Piano della Performance .....	21
Obiettivi Istituzionali .....	26
Obiettivi di Struttura .....	30
3.3 Performance, trasparenza, qualità dei servizi .....	34
4. Performance individuale .....	36
4.1 Obiettivi non riportati nel Piano della Performance.....	36
Obiettivi di Struttura .....	36
Obiettivi individuali .....	37
4.2 Valutazione performance individuale e premialità .....	37
5 PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE .....	42

## INDICE DELLE FIGURE

Figura 1 – Ratei incidenti e inconvenienti gravi aviazione commerciale (fonte "Rapporto informativo ANSV '19").....	6
Figura 2 - Attività NCI 2019 .....	8
Figura 3 - Carte dei servizi dei gestori aeroportuali (Fonte: Rapporto e Bilancio Sociale ENAC 2018) .....	10
Figura 4 – Bacini di traffico e aeroporti strategici di interesse nazionale (fonte: Rapporto e Bilancio Sociale ENAC 2018) ....	13
Figura 5 - Dati personale.....	15
Figura 6 - Distribuzione obiettivi specifici 2019-2021 nelle Aree strategiche .....	18
Figura 7. Collocazione personale dirigente nelle fasce di premialità .....	38
Figura 8. Valutazioni medie del personale per area di inquadramento .....	40
Figura 9. Frequenza valutazione personale non dirigente.....	40
Figura 10. Collocazione personale non dirigente nei livelli di premialità .....	41

## 1. Principali risultati raggiunti

In questa sezione sono descritti sinteticamente i risultati più rilevanti raggiunti dall'ENAC, con particolare riferimento ad aspetti di maggiore interesse per gli Stakeholder esterni; si tratta di un abstract che dà conto di tematiche di carattere generale collegate agli obiettivi specifici dell'Ente riconducibili alle aree strategiche individuate nel Piano della performance, aventi impatto sul miglioramento del benessere degli utenti e degli Stakeholder di riferimento, tenendo conto della quantità e della qualità delle risorse disponibili, nella prospettiva della creazione di valore pubblico, anche al fine di consentire negli anni a venire un riscontro sull'andamento dell'attività dell'Ente.

Per approfondimenti sulle tematiche evidenziate, si rimanda alle informazioni pubblicate sul sito istituzionale ([www.enac.gov.it](http://www.enac.gov.it)), suddivise per area, e al documento "Rapporto e Bilancio Sociale ENAC 2019", anch'esso pubblicato sul sito.

Nello svolgimento della propria missione istituzionale di regolazione e di controllo del settore aereo, l'ENAC è attore primario nei consessi internazionali ed europei fornendo un elevato contributo all'efficienza, alla sicurezza e alla sostenibilità del trasporto aereo globale. I rappresentanti di ENAC, nei diversi gruppi di lavoro europei ed internazionali, collaborano a diverse iniziative di regolamentazione e di standardizzazione nel quadro di un complesso apparato normativo, caratterizzato oltre che da norme di carattere nazionale, da quelle dell'ICAO, dell'ECAC, dai regolamenti e direttive dell'Unione europea e da normativa dell'EASA e di Eurocontrol.

Nel 2019, nell'ambito della 40ª Assemblea Generale dell'ICAO (International Civil Aviation Organization), l'organismo dell'ONU che riunisce le autorità per l'aviazione civile di 193 Stati, si è svolta l'elezione del Consiglio, l'organo esecutivo dell'ICAO, composto da 36 membri, suddivisi in tre fasce che, per categoria di rilevanza, rappresentano i Paesi con una significativa storia industriale aeronautica e un'incisiva politica del trasporto aereo, al quale assegnare la missione di governo per il successivo triennio.

L'Italia, prima classificata con 160 voti su 168 votanti, pari merito con la Cina, e prima tra le Nazioni europee, con questo un risultato di grande rilievo è stata riconfermata in prima fascia, tra le Nazioni leader dell'aviazione civile mondiale: l'elezione in prima fascia è stata una riconferma dell'autorevolezza italiana nel settore aereo internazionale e del lavoro svolto dall'ENAC.

Nel novembre 2019 Ing. Salvatore Sciacchitano è stato nominato il Presidente ICAO per il triennio 2020-2022, selezionato dall'ECAC - European Civil Aviation Conference, organizzazione pan-europea composta da 44 Stati membri, - come candidato unico europeo. L'Ing. Sciacchitano è stato Vice Direttore Generale dell'ENAC e Segretario esecutivo dell'ECAC. L'evento assume particolare rilievo anche in considerazione del fatto che nel corso dei 75 anni di vita dell'ICAO questo incarico non era mai stato ricoperto da un europeo.

L'ENAC sviluppa e attua diversi Programmi internazionali ed europei per la promozione dell'aviazione civile, la sicurezza dei voli, la tutela dei diritti dei passeggeri, la qualità dei servizi, l'equa competitività e il rispetto dell'ambiente. L'Ente è ampiamente coinvolto in politiche internazionali volte al miglioramento della consapevolezza e della risposta al rischio, allo sviluppo della cultura della sicurezza sia nella sua accezione di safety, sia nella sua accezione di security come prevenzione da atti illeciti in ambito aereo e aeroportuale, con l'obiettivo di individuare e armonizzare misure comuni per i Paesi membri dell'ECAC, volte alla promozione dell'innovazione e al perfezionamento delle attività di sorveglianza e controllo sulla qualità dei processi.

### Area strategica "SAFETY"

*Obiettivo specifico P.01: Allineamento dello State Safety Program e del Safety Plan alle disposizioni del Reg. UE 1139/2018*

*Obiettivo specifico P.02: Definizione di un quadro regolatorio per le operazioni commerciali suborbitali*

In piena continuità con gli ultimi anni, il livello di sicurezza del trasporto aereo è rimasto elevato, confermandosi quale modalità più sicura di trasporto.

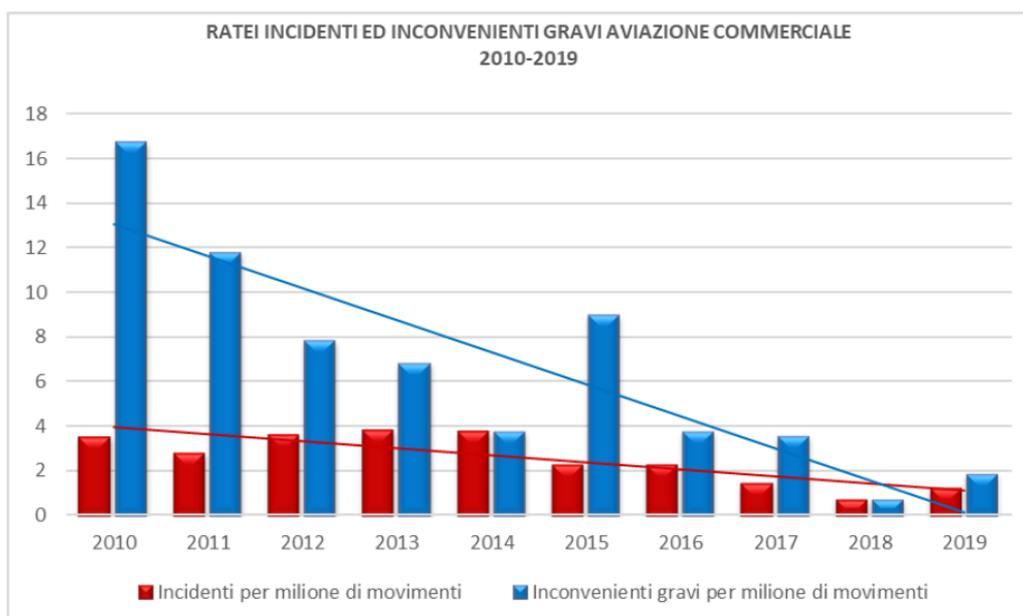


Figura 1 - fonte "Rapporto informativo ANSV '19"

Per la raccolta delle segnalazioni obbligatorie relative agli eventi aeronautici (incidenti e inconvenienti) l'ENAC utilizza il sistema eE-MOR che è conforme ai requisiti del Reg. (UE) n. 376/2014. Il sistema eE-MOR, che utilizza il software Eccairs 5 fornito dalla Commissione europea, consente l'inserimento delle informazioni direttamente da parte degli operatori grazie all'utilizzo di un'interfaccia web (definita Webdas) che trasferisce automaticamente i dati nel database nazionale gestito dall'ENAC.

Nel 2019 il sistema eE-MOR ha, per il primo anno, finalmente operato a pieno regime, raccogliendo le segnalazioni provenienti dalla quasi totalità dei soggetti obbligati e ha, inoltre, fornito i dati necessari per l'analisi dei Safety Performance Indicator (SPI) consentendo l'elaborazione del Safety Report 2015-2018, pubblicato sul sito istituzionale (<https://www.enac.gov.it/sicurezza-aerea/flight-safety/safety-report/safety-report-2015-2018>). Il Safety Report è il risultato dell'analisi statistica dei dati di sicurezza disponibili in Sistema ENAC eE-MOR (Electronic ENAC Mandatory Occurrence Reporting) per il periodo di quattro anni 2015-2018 con riferimento agli Indicatori di prestazione di sicurezza stabiliti nel documento ENAC Safety Performance Indicators (<https://www.enac.gov.it/sicurezza-aerea/flight-safety/state-safety-programme/safety-performance-indicators>), pubblicato nel giugno 2019.

L'ENAC è stata tra le prime Autorità Aeronautiche al mondo a stabilire degli indicatori quantitativi che, una volta misurati, permetteranno di verificare il raggiungimento ed il mantenimento di un accettabile livello di prestazione di Safety nel settore dell'aviazione civile Italiana, così come richiesto nell'Annesso 19 dell'ICAO

Le segnalazioni pervenute nel 2019 sono aumentate del 4% rispetto a quelle pervenute nel 2018, raggiungendo il numero di 10.094.

L'ENAC nel 2019 ha continuato a collaborare alle attività di progetto e sviluppo del nuovo software Eccairs (che verrà denominato Eccairs 2.0) che dovrebbe sostituire quello attualmente in uso a partire dalla fine del 2020.

Nel corso del 2019, si è proceduto, inoltre, a dare attuazione al progetto di definizione dell'assetto regolatorio relativo ai voli suborbitali.

Il settore spaziale e la Space Economy stanno assumendo un ruolo di rilievo nell'ambito delle politiche comunitarie sia per lo sviluppo di tecnologie innovative, sia per la necessità di avere un accesso autonomo allo spazio.

L'Italia, al pari degli altri Paesi economicamente sviluppati, infatti, ha inserito la Space Economy tra gli obiettivi di politica economica nazionale in virtù delle forti previsioni di crescita del settore e delle ricadute stimate per l'intera economia nazionale. Un ruolo significativo all'interno del nuovo settore della Space Economy è svolto dal trasporto commerciale suborbitale che, sfruttando le tecnologie emergenti, consente lo svolgimento di operazioni di volo per finalità di attività di ricerca e di sperimentazione in microgravità e, in prospettiva, per il lancio in orbita di satelliti.

Le principali attività hanno riguardato lo sviluppo da parte dei gruppi interdisciplinari costituiti con gli altri stakeholders (Ministeri, agenzie e industria) dello schema di regolamento per la costruzione e esercizio degli spazioporti e lo schema di regolamento per le operazioni suborbitali, incluse l'airworthiness, le operazioni di volo, le licenze, gli standard medici, la sicurezza degli occupanti, ecc.

### **Area Strategica "SECURITY"**

*Obiettivo specifico P.03: 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*

Nel 2019 è proseguita l'attività di revisione volta ad armonizzare la normativa nazionale in materia di aviation security alle disposizioni adottate a livello europeo, in continua evoluzione.

È stato avviato uno studio finalizzato a introdurre negli aeroporti commerciali nazionali l'utilizzo degli Explosive Detection Dogs (EDD) per lo screening delle merci e della posta. Si è osservato, infatti, nel settore cargo, che le squadre EDD sono in grado di effettuare lo screening delle merci più velocemente di qualsiasi dispositivo tecnologico, garantendo al contempo un alto grado di affidabilità poiché capaci di rilevare un'ampia varietà di esplosivi, generando una bassa percentuale di falsi allarmi.

È stata introdotta la figura professionale del validatore della sicurezza dell'aviazione civile UE limitatamente alla macro area B - fornitori conosciuti di provviste di bordo e forniture per l'aeroporto: a seguito di procedure selettive, sono stati selezionati 18 validatori.

In considerazione delle esigenze di mercato che hanno evidenziato la carenza di figure professionali necessarie per la formazione del personale addetto alla security, è stata nominata una commissione incaricata della valutazione delle istanze e dell'espletamento delle prove di esame.

Nel corso dell'anno, la Commissione ha esaminato 12 candidati istruttori di security.

### **Nucleo Centrale Ispettivo (NCI)**

Il Nucleo Centrale Ispettivo svolge attività di controllo qualità e monitoraggio finalizzata a verificare la rispondenza delle misure di security applicate negli scali nazionali aperti al traffico civile a quelle stabilite dalle norme europee.

Rispetto all'attività programmata a inizio anno si è registrato un incremento dovuto alla necessità di effettuare follow-up sulle ispezioni condotte ovvero particolari inchieste, ai sensi del Programma Nazionale per il Controllo della Qualità (PNCQ), al fine di circoscrivere la conoscenza delle cause della mancata applicazione di alcune misure di sicurezza e avviare il processo risolutivo.

Le attività del 2019, per le quali sono stati impiegati circa 740 giorni/uomo sul campo, hanno riguardato 25 aeroporti nazionali.

Sono stati effettuati circa 326 covert test di introduzione di articoli proibiti in area critica e 162 open test di verifica della capacità degli addetti alla security di individuare attraverso apparati RX articoli proibiti (IED) contenuti nel bagaglio a mano.

All'attività del NCI si affianca quella degli ispettori aeroportuali di security che, a livello locale, svolgono le ispezioni sulla base di un programma annuale.

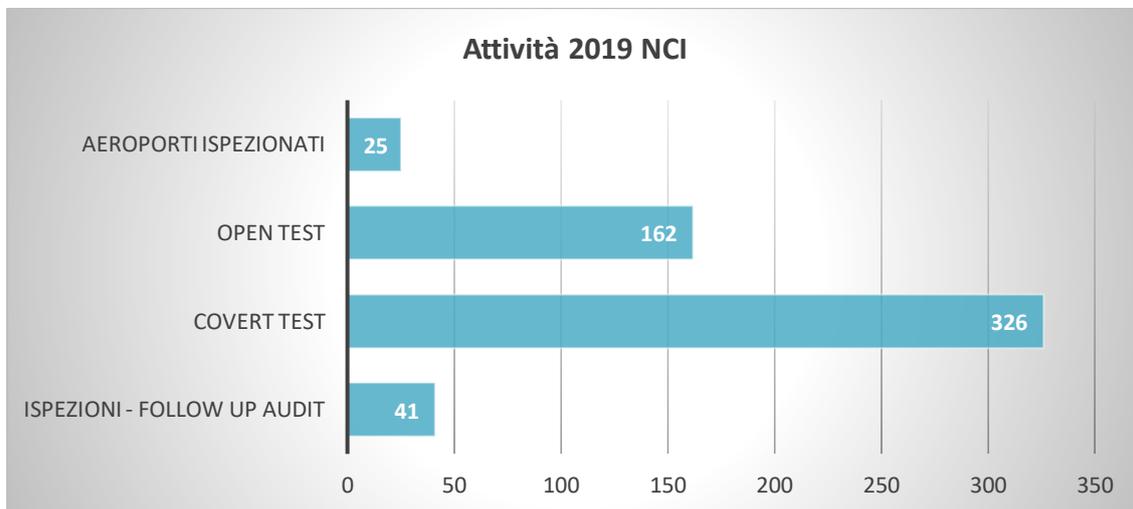


Figura 2 - Attività NCI 2019

### Area strategica "EQUA COMPETITIVITÀ E QUALITÀ DEI SERVIZI"

*Obiettivo specifico P.04: Definire un sistema adeguato di rilevazione e monitoraggio degli attori e della qualità dei servizi nel settore del trasporto aereo in sinergia con gli aeroporti aperti al traffico commerciale*

*Obiettivo specifico P.05: Rafforzare le misure a tutela dei diritti del passeggero*

In questa area strategica sono presenti sia aspetti relativi alla pianificazione, realizzazione e monitoraggio degli interventi infrastrutturali degli aeroporti nazionali, in linea con le indicazioni contenute nel Piano Nazionale degli Aeroporti - il c.d. PNA elaborato dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti con il supporto specialistico dell'ENAC - sia aspetti relativi al Piano nazionale per il Cargo aereo, a quelli relativi alla tutela della navigazione aerea e alla tutela del territorio.

Oltre a questi elementi, la regolazione economica concerne l'attività legata alle compagnie aeree, agli accordi per lo sviluppo dei diritti di traffico con Paesi extra UE al fine di garantire la connettività del Paese, la tutela del diritto alla mobilità, le gestioni aeroportuali e i contratti di programma.

Infine, l'area strategica comprende la qualità dei servizi aeroportuali e la tutela dei diritti del passeggero.

### Contratti di programma

Il 2019 ha rappresentato l'ultimo anno dei Contratti di Programma quadriennali stipulati dall'ENAC con i Gestori degli aeroporti di Napoli, Bologna, Torino, Trieste, Genova, Verona, Cagliari, Palermo e Lamezia, nonché l'anno ponte nel corso del quale tali gestori hanno provveduto agli adempimenti propedeutici all'elaborazione della proposta di revisione tariffaria per il periodo 2020-2023 e alla conseguente sottoscrizione dei relativi rinnovi contrattuali.

In tale contesto, l'Ente, in qualità di Autorità Tecnica di settore, deputata a curare l'istruttoria e la definizione dei Contratti di Programma, ha proceduto nel corso dell'anno, per gli aeroporti

precedentemente menzionati, ma anche per quelli di Olbia, Pisa e Firenze, i cui Contratti risultavano scaduti già nel 2018, ad effettuare l'attività istruttoria finalizzata all'approvazione, in linea tecnica, dei Piani degli interventi e dei Piani della Qualità e della Tutela ambientale presentati dai gestori aeroportuali.

Tale approvazione, necessaria affinché gli enti di gestione possano dare attuazione all'impianto regolatorio con l'avvio delle consultazioni tariffarie, si sostanzia in un nulla osta tecnico che l'Ente rilascia ai gestori, allorché la programmazione quadriennale dello sviluppo e dell'ammodernamento infrastrutturale degli aeroporti, nonché gli obiettivi di miglioramento della qualità e di tutela ambientale fissati per il medesimo periodo, siano stati verificati e valutati positivamente, da un punto di vista sia tecnico che economico.

Il 2019 è stato anche l'anno in cui, per la prima volta, un aeroporto di piccole dimensioni, quale quello di Parma, ha avviato e concluso l'iter di aggiornamento tariffario e stipulato con l'ENAC il Contratto di Programma.

### **Il monitoraggio degli interventi aeroportuali (MIA)**

Il sistema informatico MIA, messo in esercizio dall'ENAC nel 2015, consente il monitoraggio dell'avanzamento, temporale ed economico, degli interventi realizzati sulle infrastrutture aeroportuali, in attuazione degli impegni assunti dalle società di gestione nei Contratti di Programma.

Il MIA ha come anagrafiche di base quelle relative alle convenzioni aeroportuali, ai Contratti di Programma, ai piani degli interventi e agli interventi inclusi in questi ultimi. I piani degli interventi presentano in allegato varie schede che ne costituiscono parte integrante, dove sono rappresentati gli interventi, le relative categorie, le previsioni di spesa distinte per anno e la tipologia di finanziamento.

Con l'affermarsi della validità del sistema e la decisione del MIT di alimentare il portale "Opencantieri" con i dati del MIA, è divenuta sempre più pressante la necessità di aggiornare con continuità gli avanzamenti dei lavori aeroportuali; ciò ha evidenziato l'improcrastinabile necessità di un inserimento/aggiornamento continuo e tempestivo in MIA degli interventi, degli Stati Avanzamento Lavori (SAL) e delle somme a disposizione relativi ai Contratti di Programma monitorati. Relativamente all'attività di monitoraggio dell'avanzamento delle opere aeroportuali, nell'anno 2019, l'ENAC ha effettuato i monitoraggi con consuntivo al 2018 per i seguenti aeroporti:

#### **Aeroporti con contratto di programma in deroga (consuntivo 2018)**

- Milano Linate e Malpensa - SEA SpA
- Roma Ciampino e Fiumicino - ADR SpA
- Venezia - SAVE SpA

#### **Aeroporti con Contratto di Programma ordinario sottoscritto ai sensi del d.l. 133/2014**

- Bergamo - SACBO SpA
- Bologna - Aeroporto Guglielmo Marconi di Bologna SpA
- Cagliari - SOGAER SpA
- Catania - SAC SpA
- Firenze e Pisa - Toscana Aeroporti SpA
- Genova - Aeroporto di Genova SpA
- Lamezia Terme SACAL SpA
- Napoli - GESAC SpA
- Olbia - GEASAR SpA
- Palermo GESAP SpA
- Torino - SAGAT SpA
- Trieste - Aeroporto FVG SpA

- Verona - Aeroporto Valerio Catullo di Verona SpA

### Carte dei Servizi del gestore aeroportuale

La Carta dei Servizi dei gestori ha lo scopo di fornire agli utenti, con cadenza annuale, informazioni sul livello di qualità dei servizi e sugli obiettivi di miglioramento per l'anno successivo.

L'ENAC, a conclusione del previsto iter istruttorio, per l'anno 2019 ha approvato 30 Carte dei Servizi.

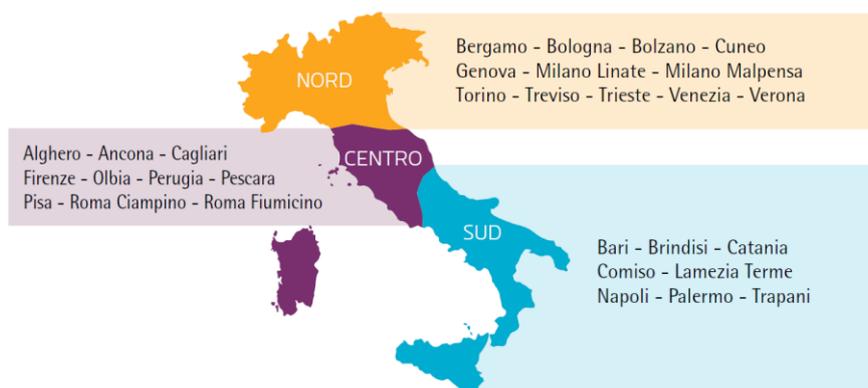


Figura 3 - Carte dei servizi dei gestori aeroportuali (Fonte: Rapporto e Bilancio Sociale ENAC 2018)

### Carte dei Servizi del vettore

Nel 2019, l'ENAC ha approvato le Carte dei Servizi dei vettori aerei nazionali che, in analogia alle Carte dei Servizi dei gestori aeroportuali, hanno lo scopo di fornire informazioni, a cadenza annuale, sia sul livello di qualità dei servizi erogati dal vettore nell'anno in corso sia sugli obiettivi di miglioramento per l'anno successivo in un'ottica di piena trasparenza. La Carta dei Servizi del vettore è uno strumento informativo mediante cui i vettori assumono precisi impegni verso gli utenti circa gli standard dei servizi offerti e le modalità di svolgimento delle prestazioni. La pubblicazione degli indicatori di qualità aiuta i passeggeri ad essere informati e a compiere una scelta consapevole tra le offerte delle varie compagnie, consentendo di individuare quella più adeguata a soddisfare le proprie esigenze.

Nel 2019 sono state approvate le Carte dei Servizi dei seguenti vettori:

- Air Dolomiti
- Air Italy
- Blue Panorama
- Ernest
- Neos

### Diritti dei passeggeri - Reg. (CE) n. 261/2004

La tutela del passeggero e della qualità dei servizi sta assumendo un ruolo sempre più centrale; l'ENAC in qualità di Organismo responsabile della tutela dei diritti dei passeggeri in caso di negato imbarco, cancellazione o ritardo prolungato del volo, attraverso il reclamo del passeggero attiva le verifiche per l'accertamento di possibili violazioni ai soli fini sanzionatori dei soggetti inadempienti, contribuendo al monitoraggio della qualità dei servizi offerti all'utenza. L'attività dell'ENAC non è infatti finalizzata a soddisfare le richieste risarcitorie del passeggero, né a fornire assistenza legale o servizi di consulenza.

Nel 2019 ci si è impegnati anche nello studio di due aspetti relativi alla tutela dei diritti del passeggero: lo studio sui servizi minimi che devono essere inclusi nel titolo di viaggio e la mappatura delle modalità di gestione dei reclami da parte delle compagnie aeree.

In entrambi i casi è stato elaborato un questionario, distribuito ai principali vettori che operano in Italia, per verificare lo stato dell'arte e quindi identificare le azioni correttive da implementare: il settore della tutela del passeggero e della qualità dei servizi si mantiene efficiente e competitivo, si implementa e progredisce solo assicurando un confronto e una cooperazione virtuosa con tutti gli attori del settore e solo se si esercita un'azione sinergica, coordinata e responsabile con la consapevolezza della missione che tutti (a partire dalla Autorità, dagli operatori e fino al passeggero) siamo chiamati a svolgere a tutti i livelli.

L'esigenza di approfondire la problematica dei servizi minimi da includere nel titolo di viaggio nasce con il passaggio da un sistema di tariffe che possiamo definire "tutto compreso" (passaggio aereo, bagaglio da stiva, bagaglio a mano, offerta di un rinfresco o di un pasto, ecc.) ad un sistema nel quale la tariffa aerea viene per così dire "spacchettata" in singole voci a pagamento secondo l'offerta del vettore e la domanda del passeggero (passaggio aereo, bagaglio da stiva a pagamento, bagaglio a mano gratuito fino ad una certa misura, snack a pagamento, ecc.).

La conseguenza è che alcune pratiche commerciali particolarmente "aggressive" prestano il fianco a lamentele e proteste da parte dei passeggeri, delle associazioni di consumatori, dei media, tanto che si è evidenziata la necessità che nel sistema siano individuati limiti alla facoltà del vettore di decidere l'offerta dei servizi nella tariffa aerea e siano definiti alcuni servizi minimi che devono essere garantiti al passeggero nel prezzo del biglietto aereo.

L'esigenza di verificare le modalità di gestione dei reclami da parte delle compagnie aeree nasce per verificare che, nell'attuale contesto normativo, tutti i vettori italiani e i vettori stabiliti in Italia abbiano procedure idonee a fornire ai passeggeri un processo di trattazione dei reclami che risponda a criteri di trasparenza, semplicità di utilizzo ed efficacia finalizzate alla risoluzione delle criticità e al miglioramento della qualità dei servizi prestati al passeggero.

## Area strategica "TUTELA AMBIENTALE"

Dal 1° gennaio 2019 è iniziata l'attività preparatoria per l'implementazione del CORSIA - Carbon Offsetting Reduction Scheme for International Aviation, la cui fase pilota avrà avvio nel 2021.

Il CORSIA è lo schema globale basato su misure di mercato che, congiuntamente alle altre azioni ambientali (sviluppo tecnologico, uso dei carburanti alternativi, ottimizzazione delle rotte), contribuirà a raggiungere l'obiettivo della crescita zero delle emissioni di CO<sub>2</sub> a partire dal 2020.

Nello specifico, le Autorità competenti degli Stati membri ICAO hanno chiesto ai propri operatori aerei di iniziare a monitorare e conteggiare le emissioni derivanti dai voli internazionali che andranno a costituire la baseline per le future compensazioni.

### **Progetto di supporto ACT - CORSIA**

In parallelo alle iniziative nazionali di sostegno agli operatori aerei, nel corso del 2019, sono stati organizzati gli incontri formativi e informativi delle attività dell'ICAO svolti grazie al contributo fornito dall'ENAC nell'ambito del programma di supporto ACT - CORSIA - Assistance, Capacity-building and Training on CORSIA.

Sono proseguite le iniziative per diffondere, quanto più possibile, le informazioni sul CORSIA e per lo sviluppo e la familiarizzazione con i tools che permettono la valutazione delle emissioni.

L'iniziativa si è focalizzata, in particolare, sull'utilizzo di strumenti informatici per la stima e il reporting delle emissioni (CERT) e sul registro centrale delle emissioni (CCR) gestito dall'ICAO. In parallelo è stato portato

avanti lo studio dei criteri per le Eligible Emissions Units, e gli Eligible Fuels. Questi ultimi due aspetti sono ancora oggetto di lavoro, ma si prevede la definitiva adozione nel corso del 2020.

Al fine di promuovere la conoscenza del CORSIA, l'ICAO ha prodotto materiale informativo, sotto forma di brochure, leaflet e video, e sono inoltre stati organizzati alcuni seminari a livello regionale, nonché altri seminari dedicati ad alcune specifiche realtà geografiche.

Uno degli elementi chiave della seconda fase dell'ACT - CORSIA è stato lo sviluppo di accordi di partenariato con focus su alcuni Stati dell'Africa, dell'America Latina e Asia centrale. Grazie a questi accordi si è inteso promuovere e accelerare la partecipazione al CORSIA su base volontaria fin dal 2021, anticipando l'ingresso obbligatorio, e accelerando i benefici ambientali prodotti dal CORSIA.

Nel 2019, l'Italia è stato uno dei maggiori contributori alla fase 2 dell'ACT - CORSIA: grazie al contributo economico messo a disposizione dell'ICAO da parte dell'Italia è stato possibile svolgere interventi in 7 Stati, registrando una considerevole accelerazione della loro partecipazione allo schema globale di riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>.

## 2. Analisi di contesto e delle risorse

Il contesto aeroportuale in cui opera l'ENAC è rappresentato in figura:

Identificazione dei bacini di traffico e degli aeroporti strategici e di interesse nazionale (d.P.R. n. 201/2015)

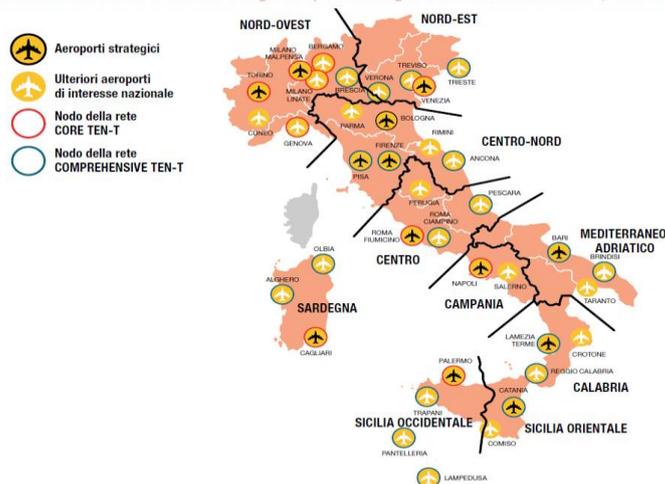


Figura 4 – fonte: Rapporto e Bilancio Sociale ENAC 2018

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.

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.

### **Stakeholder**

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.

Il **contesto esterno** in cui opera l'ENAC può essere letto secondo due prospettive.

La prima, di maggior dimensione e influenza, è contraddistinta dai seguenti fattori:

- Regolamentari/Normativi, che circoscrivono ambiti e modalità di azione dell'Ente;
- Industriali, che influenzano le funzioni di controllo, certificazione e formazione;
- Macroeconomici e Politici, che influenzano il settore aeronautico in termini di numero di voli, di passeggeri, dello stato delle flotte e, in generale, incidono sui ritorni economici degli operatori del settore e dei gestori.

La seconda si riferisce ad un ambito più ristretto in cui intervengono una serie di attori che caratterizzano il settore dell'aviazione civile nazionale, con i quali l'ENAC mantiene una interazione costante:

- gli operatori del settore aereo
- i gestori degli aeroporti
- i costruttori di aeromobili
- i fornitori dei servizi dello spazio aereo
- le associazioni di categoria.

Gli stakeholder dell'ENAC, intesi come i soggetti portatori di interesse in relazione ai compiti istituzionali dell'Ente, sono suddivisi in cinque categorie:

- Dipendenti
- Fornitori di beni/servizi
- Referenti istituzionali
- Regolatori
- Utilizzatori/Beneficiari dei servizi

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 Copenaghen Charter.

Grazie ad una valutazione svolta per ogni Stakeholder, l'ENAC ogni anno stabilisce 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.

### **Risorse umane**

Nell'espletare le proprie funzioni l'ENAC può contare su personale specializzato, suddiviso nelle seguenti categorie professionali: dirigenziale, professionale, operativa e tecnico-economico-amministrativa.

L'ENAC è articolato in una sede centrale e 18 sedi territoriali (14 Direzioni aeroportuali e 4 Direzioni operazioni).

AREE DI ATTIVITA'	Unità	%
Dirigenziale	37	5,8%
Professionale	137	21,5%
Operativa	196	30,7%
Tecnico Economico-Amministrativa	268	42%
<b>TOTALE</b>	<b>638</b>	<b>100%</b>

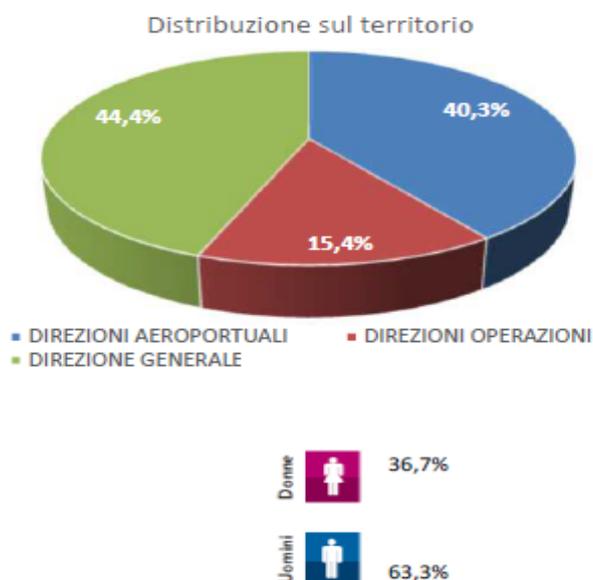


Figura 5 - Dati personale

### **Formazione**

È proseguita l'attività finalizzata alla redazione del Piano Triennale di Formazione dell'Ente attraverso l'elaborazione del Catalogo dei corsi per lo sviluppo delle competenze del personale, definito sulla base delle attività istituzionali svolte. I corsi così individuati connoteranno i Percorsi di Sviluppo Formativo, delineati per ciascuna delle Aree Strategiche dell'Ente (Safety, Security, Equa competitività e qualità dei servizi, Tutela dell'ambiente, Trasversale).

Nel 2019 il personale dell'Ente ha partecipato a circa 270 corsi sia interni (progettati e svolti da docenti/esperti interni) sia esterni (a catalogo); le giornate di formazione uomo sono state 2.444, per una media pro-capite di 3,8 giornate di formazione:

AREE STRATEGICHE	Giornate/uomo	%
<b>EQUA COMPETITIVITÀ E QUALITÀ DEI SERVIZI</b>	77	3,15%
<b>SAFETY</b>	957	39,16%
<b>SECURITY</b>	186	7,61%
<b>TUTELA AMBIENTALE</b>	12	0,49%
<b>TRASVERSALE</b>	1.212	49,59%
<b>TOTALE</b>	<b>2.444</b>	<b>100,00%</b>

La maggior parte delle attività di formazione è stata svolta nell'Area Strategica Trasversale che interessa tutto il personale dell'Ente; in tale ambito sono infatti ricompresi sia i corsi obbligatori legati alle tematiche dell'anticorruzione e trasparenza, sia quelli relativi alla sicurezza sui luoghi di lavoro e al Sistema di Gestione documentale interna (GEDOC). A tale riguardo, a seguito dell'aggiornamento della piattaforma GEDOC, sia

in termini di interfaccia che di funzionalità, è stata erogata per tutto il personale una significativa attività di formazione in modalità e-learning.

Particolarmente rilevante è stata l'attività di formazione dedicata allo sviluppo della competenza linguistica; i relativi corsi sono stati avviati nel secondo semestre del 2018 e si sono conclusi, per la maggior parte, nel dicembre 2019. Al riguardo, le ore totali erogate sono state 3.855 (collettivi e individuali) con una media pro capite di 33 ore.

Relativamente alle categorie contrattuali del personale dell'Ente, nel 2019 la percentuale di partecipazione alle attività di formazione è così ripartita:

Qualifica	Partecipazione ai corsi in %
Dirigenti	8,8
Professionisti	36,8
Funzionari	41,5
Collaboratori	12,9

#### **Risorse finanziarie**

Le entrate dell'ENAC, ai sensi dell'art. 7 del decreto legislativo n. 250/1997 istitutivo dell'Ente, sono costituite da:

- a) trasferimenti da parte dello Stato connessi all'espletamento dei compiti istituzionali previsti dal decreto istitutivo e dal contratto di programma stipulato con il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti;
- b) tariffe per le prestazioni di servizi stabilite nel Regolamento delle tariffe ENAC;
- c) proventi previsti dall'*articolo 7 della legge 22 agosto 1985, n. 449*, come successivamente integrata e modificata;
- d) proventi derivanti da entrate diverse.

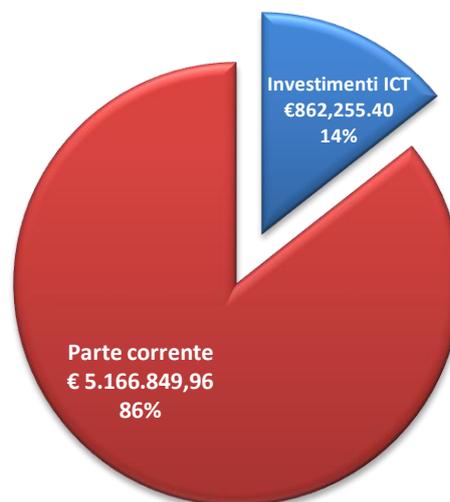
Nella tabella seguente sono riportati i dati relativi ai finanziamenti pubblici ricevuti ed alle entrate ENAC (valori consuntivo 2018).

FINANZIAMENTI PUBBLICI 2018	VALORE €	ENTRATE ENAC		VALORE €
UE per progetti infrastrutturali		TRASFERIMENTI DELLO STATO	Connessi all'espletamento dei compiti istituzionali	23.101.335
Nazionali per investimenti aeroportuali – Piano Azione e Coesione-	7.196.328	ENTRATE PROPRIE	Canoni per la concessione delle gestioni aeroportuali (legge 2/08/85, n.449 art.7 e successive integrazioni e modifiche)	119.120.471
Nazionali per investimenti aeroportuali (trasferimento ordinario in conto capitale)	10.000.000		Tariffe per prestazione di servizi	30.952.535
			Contributi, diritti di certificazione e documentazione degli iscritti a registri e albi	879.095
			Interessi che si maturano sui prestiti ipotecari e sui conti correnti	19.721
			Redditi dei beni immobili di proprietà dell'Ente	94.454
			Tariffe di rotta e di terminale quota parte trasferita da ENAV L 265/2004	3.494.303,78
	Altri proventi		828.065	

FINANZIAMENTI PUBBLICI 2018	VALORE €	ENTRATE ENAC		VALORE €
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)	1.191.996			
<b>TOTALE</b>	<b>18.388.324</b>		<b>TOTALE</b>	<b>178.489.981</b>

### **Investimenti in innovazione tecnologica**

Nel 2019 gli investimenti ENAC nel settore ICT sono stati pari a € **6.029.105,00**, con un incremento percentuale di circa il 10% rispetto all'anno precedente. Parte rilevante degli investimenti è riservata all'innovazione dei sistemi e delle infrastrutture tecnologiche:



Si è concentrata una parte significativa dei propri sistemi IT sia verso lo sviluppo di servizi online dedicati all'utenza, sia per l'implementazione del sistema di smart working (lavoro agile) per il proprio personale

### 3. Performance organizzativa

#### 3.1 Obiettivi specifici 2019-2021

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 stati definiti obiettivi specifici per ogni area strategica. Per ogni obiettivo sono stati definiti uno o più *Key Performance Indicator* (KPI), al fine di poter misurare e controllare l'avanzamento dell'obiettivo e quindi della strategia stessa.

Ad ogni indicatore, a sua volta, è stato assegnato un target qualitativo o quantitativo, a seconda della tipologia di KPI.

Attraverso la revisione dell'analisi del contesto esterno e interno (SWOT), sono stati posti in evidenza minacce/debolezze e opportunità/punti di forza dell'Ente immutati o superati rispetto allo scorso anno, e i nuovi elementi da tenere in considerazione nell'ottica di revisione della pianificazione strategica.

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.

**Gli 8 obiettivi specifici individuati** sono distribuiti nelle cinque aree strategiche, in termini percentuali, come riportato nel grafico seguente:

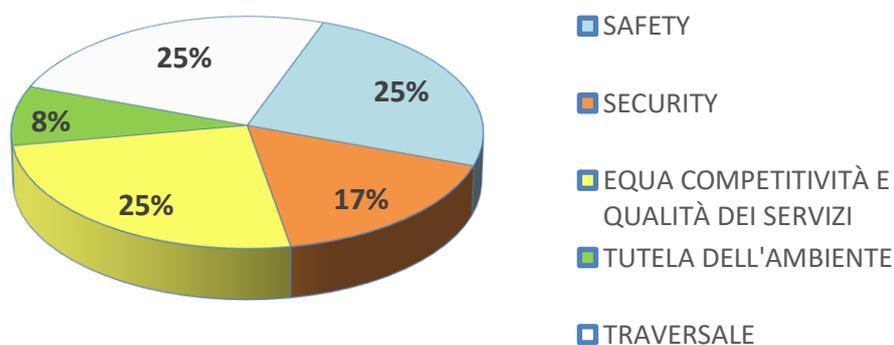


Figura 6 - Distribuzione obiettivi specifici 2019-2021 nelle Aree strategiche

Di seguito si riporta uno schema riepilogativo dei risultati raggiunti per ogni singolo obiettivo rispetto al target programmato per il 2019.

Obiettivi specifici – Riepilogo misurazione e valutazione obiettivi specifici – target 2019

AREA STRAT	COD.	OBIETTIVI SPECIFICI 2019-2021	KPI	Baseline	TARGET 2019	Risultato misurato	Fonte dato
SAFETY	P.01	<b>Allineamento dello State Safety Program e del Safety Plan alle disposizioni del Reg. UE 1139/2018</b>	Attuazione di misure organizzative atte a ottimizzare l'utilizzo delle risorse assicurando l'attuale livello di sorveglianza	Database Standardisation Information System (SIS) EASA 2018	Mantenimento FTE totali per tipologia di impresa	2019: 18,91 FTE 2018: 18,86 FTE	Database Standardisation Information System (SIS)
			% completamento delle azioni pianificate nel Safety Plan ENAC	36 azioni previste nel Safety Plan ENAC 2018-2022 (di cui 16 EPAS e 20 nazionali)	60%	80%	EPAS ( <i>European Plan for Aviation System</i> ) e Safety Plan ENAC 2018-2022
			Ranking CMA EASA Continuous monitoring approach	Punteggi ranking anno 2018 (96,5%)	>90%	96,15%	Database Standardisation Information System (SIS)
	P.02	<b>Definizione di un quadro regolatorio per le operazioni commerciali suborbitali</b>	Atti regolatori e spaziorporto	n. azioni programmate	Definizione Atto concessorio e Regolamento spaziorporto	Atto concessorio definito e Regolamento pronto per la consultazione esterna	Atti di indirizzo MIT 10/7/2017 e 9/5/2018 su voli commerciali suborbitali
SECURITY	P.03	<b>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</b>	Efficienza dell'attività ispettiva	Dato 2018 (1815*/42) (*1770 Ispezioni aeroportuali + 45 Ispezioni Nucleo Centrale Ispettivo)	Mantenimento efficienza	2018: 43,2; 2019: 1875/44= 42,6	Report direzionale ENAC Database ispezioni Database personale ENAC
EQUA COMPETITIVITA' E QUALITA' DEI SERVIZI	P.04	<b>Definire un sistema adeguato di rilevazione e monitoraggio degli attori e della qualità dei servizi nel settore del trasporto aereo in sinergia con gli aeroporti aperti al traffico commerciale</b>	Stato di attuazione del PNA cargo	Definizione specifiche e affidamento	Elaborazione del PNA cargo	PNA elaborato	Provvedimenti ENAC
			% investimenti monitorati su aeroporti strategici	3 apt (sistemi Roma Milano Venezia)	100%	100%	Banca dati MIA (Monitoraggio Investimenti Aeroportuali)
			Monitoraggio performance e capacità operativa degli operatori nazionali e di quelli stabiliti in Italia, per voli commerciali passeggeri	10 operatori	100%	Operatori coinvolti, sistema definito e software sviluppato	Dati Eurocontrol Dati vettori
			Quadro che disciplini l'intervento sui servizi di handling nell'ambito della pluralità degli operatori presenti	Regolamento "Certificazione dei Prestatori di Servizi Aeroportuali di Assistenza a Terra" - Ed. 5 Emd. 1 del 25/01/18	Definizione procedura	Bando di gara per Affidamento a una società terza di uno studio relativo ai requisiti di limitazione di accesso al mercato dell'handling pubblicato	--
	P.05	<b>Rafforzare le misure a tutela dei diritti del passeggero</b>	Verifica e miglioramento delle modalità di gestione dei reclami dei passeggeri da parte delle compagnie aeree		Mappatura delle modalità di gestione dei reclami da parte delle compagnie aeree	Mappatura effettuata	--

Obiettivi specifici – Riepilogo misurazione e valutazione obiettivi specifici – target 2019

AREA STRAT	COD.	OBIETTIVI SPECIFICI 2019-2021	KPI	Baseline	TARGET 2019	Risultato misurato	Fonte dato
			Individuazione dei servizi minimi che devono essere inclusi nel titolo di viaggio		Elaborazione studio	Studio effettuato	--
<b>SAFETY</b>	P.06	<b>Favorire e promuovere la ricerca nell'ambito del trasporto aereo e del settore aeronautico</b>	Stato di attuazione del Piano della Ricerca 2018-2022	Azioni del Piano di Attuazione	70% azioni previste per l'anno 2019	10/14 azioni avviate = 70%	Piano quinquennale della Ricerca ENAC
<b>SECURITY</b>							
<b>EQUA COMPETITIVITA' E QUALITA' DEI SERVIZI</b>							
<b>TUTELA DELL'AMBIENTE</b>							
<b>TRASVERSALE</b>							
<b>TRASVERSALE</b>	C.01	<b>Migliorare l'efficienza e l'efficacia dei processi e dei servizi dell'Ente e la qualità delle misure di prevenzione della corruzione</b>	FTE ( <i>Full Time Equivalent</i> ) dei servizi accessibili via web	dati manpower 2017	diminuzione degli FTE relativi ai processi associati a servizi informatizzati	3 servizi/processi informatizzati: 1. Semplificazione pagamento spese alberghiere sistema missioni; 2. Pubblicazione regolamento utilizzo carte di credito prepagate assegnate a soggetti titolari; messa on-line del servizio centralizzato; 3. Definizione con le OO.SS. regolamento benefici al personale valido tre anni; costituzione gruppo di lavoro misto OO.SS. – Amministrazione per pagamento benefici nel semestre successivo all'anno di riferimento	Manpower ENAC
			Numero di aree tematiche individuate dall'ENAC da gestire secondo criteri di risk management	aree tematiche = 6	2	2 Aree tematiche: ADR (Aeroporti) e SEC (Security)	azione ENS.005 del Safety Plan ENAC 2018-2022 e relativa scheda di attuazione
	C.02	<b>Valorizzazione professionale risorse interne e miglioramento dell'operatività del lavoro</b>	Tracciabilità delle istanze proposte alla Direzione del Personale	--	Definizione del sistema automatizzato di invio richieste e assegnazione ai responsabili + avvio sperimentazione	Sistema già a disposizione dei dipendenti	--

## 3.2 Obiettivi annuali riportati nel Piano della Performance

Gli obiettivi annuali (Istituzionali e di Struttura) rappresentano i traguardi intermedi da raggiungere al fine di assicurare il conseguimento del target annuale dell'obiettivo triennale cui si riferiscono o per migliorare la performance organizzativa dell'Ente.

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

Per il raggiungimento del proprio obiettivo ogni Direttore definisce un progetto costituito da una breve descrizione delle attività necessarie e un GANTT che illustra le varie fasi del progetto. Ad ogni fase il Direttore deve attribuire un peso e, ove possibile, deve indicare un output di fase. I dati relativi al progetto sono inseriti in un applicativo informatico creato ad hoc da ENAC per la gestione di tutte le attività relative alla performance individuale: assegnazione obiettivi, loro pianificazione e monitoraggio e valutazione.

La programmazione annuale è stata definita dal vertice dell'Ente, 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, permette di agganciare la performance organizzativa alla performance individuale, dando enfasi alla prospettiva strategica e assicurando la coerenza del sistema.

Per maggiore chiarezza e semplicità di lettura delle tabelle riepilogative pubblicate nelle pagine seguenti e relative a tali obiettivi, si esplicitano di seguito gli acronimi utilizzati per identificare le Direzioni:

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

Nel corso dell'anno sono state apportate alcune variazioni agli obiettivi Istituzionali e di Struttura. Tali variazioni, determinate principalmente dalla necessità di definire in maniera più idonea obiettivi e/o indicatori o target, sono state approvate dal Direttore Generale e condivise con l'OIV.

La tabella seguente riporta, lo schema delle variazioni apportate.

DIR	TIPO OB.	OBIETTIVO	KPI	TARGET	NUOVO OBIETTIVO	NUOVO KPI	NUOVO TARGET	Motivazione
EEC	Istituzionale	P.04.EEC - Elaborazione e sottoscrizione degli atti aggiuntivi dei CdP sottoscritti ai sensi del DL 133/2014	N. Atti aggiuntivi sottoscritti	6	Modifica delle Linee Guida PRM per l'introduzione dei criteri di efficientamento dei costi operativi	integrazione del documento sulle linee guida PRM con la descrizione dei criteri per l'efficientamento dei costi operativi.	Predisposizione della release 2 delle Linee Guida "Modalità per la definizione annuale del corrispettivo PRM e procedura di consultazione tra gestore e utenti" entro il 31/12/2019.	Limitata possibilità da parte di questa Direzione di poter stipulare gli Atti Aggiuntivi ai Contratti di Programma in quanto: - non sono stati ancora emessi i relativi Decreti Interministeriali di approvazione dei CdP da parte dei Ministeri MIT e MEF, - la delibera CIPE, contenente le prescrizioni da includere negli Atti Aggiuntivi di cui sopra, è stata impugnata dalle Società di Gestione
RAS	Istituzionale	P.01.RAS - Regolamentazione surroundings aeroportuale	Parte 2 del regolamento (pericoli)	Parte 2 definita e condivisa con il DC entro il 30/09/2019	\\	\\	Parte 2 definita e condivisa con il DC entro il 31/12/2019	Necessità di definire diversi STEP di concertazione con le altre Direzioni dell'ENAC interessate
RNA	Struttura	RNA.ST.23 - Semplificazione delle procedure operative per efficientamento processi	Revisione ASPH	ASPH revisionato	Semplificazione delle procedure operative per efficientamento processi – Parte I	Revisione ASPH	Approvazione progetto e crono programma di massima per la semplificazione/ottimizzazione struttura e contenuti attuale MPSA/ASPH approvato entro Dicembre 2019	Una rivalutazione complessiva del progetto MPSA/ASPH, anche e soprattutto in un'ottica di semplificazione ed efficientamento dei processi risulta una attività complessa che, per procedere in modo consapevole e oggettivamente utile, non può prescindere da un approccio di rivisitazione interdisciplinare e interfunzionale del documento attraverso il coinvolgimento attivo di tutti gli attori attualmente in gioco senza tralasciare anche il dominio APT in vista della valutazione di un ulteriore inglobamento delle procedure di pertinenza. Il target di una revisione dell'ASPH per la fine del 2019 risulta pertanto, per quanto sopra, oggettivamente percorribile solo con tempistiche più ampie prevedendo due momenti per l'oggettivazione degli obiettivi/benefici da conseguire e le relative modalità operative, e per lo sviluppo concreto dei nuovi contenuti in linea con quanto precedentemente definito.

DIR	TIPO OB.	OBIETTIVO	KPI	TARGET	NUOVO OBIETTIVO	NUOVO KPI	NUOVO TARGET	Motivazione
RSE	Istituzionale	P.03.RSE - Verifica resilienza del sistema del gestore aeroportuale ai cyber attack	Elaborazione modello di verifica	Modello disponibile entro il 31/12/2019	Predisporre entro il 15/12/2019 la linea guida, da presentare alla firma del Direttore centrale Regolazione Aerea, che descriva un modello per la verifica della resilienza ai cyber attack del gestore aeroportuale	Presentazione delle linee guida al DC	Linee guida disponibili entro il 15/12/2019	La documentazione in materia, da utilizzare per la preparazione della linea guida (il "Framework nazionale per la cyber security", la documentazione emessa da EASA/ENISA e altre fonti che "regolano" la materia per quanto riguarda i sistemi aeroportuali) è molto complessa e stratificata e richiede un'attività di analisi approfondita; inoltre il framework normativo a livello nazionale è ancora in corso di definizione finale. Necessità di familiarizzare con la gestione "cyber" di almeno un aeroporto nazionale; a tal proposito il contatto è già stato avviato con Assaeroporti. Il processo risulta, quindi, particolarmente complesso e articolato.
RSE	Struttura	RSE.ST.25 - Utilizzo del sistema EDD in Italia	Disponibilità del sistema	Sistema disponibile entro il 31/12/2019	\\	Roadmap delle azioni per l'implementazione del sistema EDD	Presentazione della Roadmap (condivisa con il Ministero dell'Interno) entro il 31/12/2019	il processo di certificazione delle squadre EDD è particolarmente complesso e articolato e che non può prescindere dal coordinamento con le Forze di Polizia e con gli altri soggetti istituzionali che operano in ambito aeroportuale, si chiede di rimodulare la durata dell'Obiettivo nel triennio 2019/2021 secondo le seguenti macrofasi: 1) prima fase - anno 2019: presentazione del Piano delle azioni (Roadmap), condiviso con il Ministero dell'Interno – Dipartimento della Pubblica sicurezza per l'implementazione del sistema EDD in Italia; 2) seconda fase- anno 2020: sviluppo di regolamentazione ad hoc per la certificazione delle squadre cinofile in ambito aeroportuale per il rilevamento di esplosivi (squadre EDD); 3) terza fase – anno 2021: piena implementazione delle azioni per l'operatività delle squadre EDD.

Le tabelle seguenti riportano gli obiettivi Istituzionali e di Struttura presenti nel Piano della Performance, riferiti ai Direttori delle Direzioni dell'Ente, con il relativo grado di raggiungimento.

Secondo il Sistema di misurazione e valutazione della performance, il grado di conseguimento dell'obiettivo è riconoscibile sulla base di uno scaglionamento delle percentuali di conseguimento rispetto a un target tangibile e misurabile definito in sede di assegnazione degli obiettivi, come nell'esempio che segue:

**Grado di conseguimento dei risultati:**

La percentuale di conseguimento è inferiore o uguale al 50 %	non adeguato	2
La percentuale di conseguimento è superiore al 50% ed inferiore o uguale al 60%	parzialmente adeguato	4
La percentuale di conseguimento è superiore al 60% ed inferiore o uguale a 80%	adeguato	6
La percentuale di conseguimento è superiore al 80% ed inferiore al 100%	più che adeguato	8
La percentuale di conseguimento è uguale o superiore al 100 %	eccellente	10

Sono specificati con colori diversi le diverse percentuali di raggiungimento obiettivi, secondo la legenda posta in testa alle tabelle riepilogative degli obiettivi.

## Obiettivi Istituzionali

LEGENDA COLORI-GRADO DI RAGGIUNGIMENTO:

	Grado di raggiungimento <= 50%		Grado di raggiungimento tra 51 e 60%		Grado di raggiungimento tra 61 e 80%		Grado di raggiungimento tra 81 e il 99%		Grado di raggiungimento >= 100%
--	--------------------------------	--	--------------------------------------	--	--------------------------------------	--	---	--	---------------------------------

DIR	DESCRIZIONE	INDICATORE	TARGET	GRADO RAGG.
DGA	C.01.DGA Definire la programmazione dell'attività di auditing interno per il triennio 2020-2022	Elaborazione Piano triennale di audit 2020-2022	Piano triennale di audit 2020-2022 approvato dal DG	
DGL	C.01.DGL Intervento formativo su sanzioni, accesso civico e documentale	N. workshop realizzati	2	
SAG	C.01.SAG Strumenti di supporto all'attività svolta dal RUP nell'espletamento di procedure di affidamento sotto soglia comunitaria	Predisposizione di modulistica a supporto nell'attività del RUP	Modulistica pubblicata sulla pagina intranet	
SGF	C.01.SGF Efficientamento del processo inerente il ciclo passivo e monitoraggio dell'ordine di arrivo/lavorazione delle liquidazioni	Estensione a tutto l'Ente della procedura automatizzata per la gestione delle liquidazioni di spesa	Workflow informatizzato completo di ogni documento implementato	
SAA	C.02.SAA Rendere tracciabili le istanze proposte alla Direzione del Personale	Definizione del sistema automatizzato di invio richieste e assegnazione ai responsabili + avvio sperimentazione	Sperimentazione avviata entro il 31/12/2019	
SAP	C.02.SAP Implementazione piattaforma "Servizi on-line del dipendente"	Stato di implementazione	Messa on-line della piattaforma entro il 31/12/2019	
SSI	C.02.SSI Implementazione piattaforma "Servizi on-line del dipendente"	Stato di implementazione	Messa on-line della piattaforma entro il 31/12/2019	
RAA	P.01.RAA Mantenimento Ranking CMA EASA Continuous monitoring approach	Rilievi rispetto a precedenti su audit EASA (MED FCL OPS ADR)	Contenimento/diminuzione sotto il profilo quali/quantitativo (escluso ADR)	
RAS	P.01.RAS Regolamentazione surroundings aeroportuale	Parte 2 del regolamento (pericoli)	Parte 2 definita e condivisa con il DC entro il 31/12/2019	
RNA	P.01.RNA Armonizzare la regolamentazione su APR alla nuova regolamentazione EASA	Revisione regolamento SAPR	Documento condiviso con il DC entro luglio 2019	
RPO	P.01.RPO Riordino delle attività di autorizzazione al sorvolo/scalo, rilascio delle deroghe, oversight sulla	Predisposizione procedure interne per le attività di autorizzazione (esenzione e approvazione) previste dall'Annesso 18 ICAO	Aggiornamento ASPH condiviso con il Direttore Centrale entro il 30/10/2019	

DIR	DESCRIZIONE	INDICATORE	TARGET	GRADO RAGG.
	filiera e sensibilizzazione degli attori emergenti (ad es. GA, SAPR) per il Trasporto delle Merci Pericolose P.01.RPO Riordino delle attività di autorizzazione al sorvolo/scalo, rilascio delle deroghe, oversight sulla filiera e sensibilizzazione degli attori emergenti (ad es. GA, SAPR) per il Trasporto delle Merci Pericolose	Progettazione di un sistema di ispezione da parte ENAC per i soggetti che svolgono funzioni ai fini del trasporto aereo sicuro di merci pericolose, per una migliore attuazione dell'Annesso 18 capitolo 11, tenendo conto dei vincoli ICAO/UE/EASA e della legislazione nazionale e dei migliori esempi stranieri	Presentazione e condivisione del progetto al Direttore Centrale entro il 30/10/2019	
TAA	P.01.TAA Attuazione misure organizzative atte a ottimizzare l'utilizzo delle risorse assicurando l'attuale livello di sorveglianza	Attuazione rimodulazione processi aeronautici applicato al COA, CAMO e ATO associate	Processo attuato per l'80% delle tipologie di imprese	
TAV	P.01.TAV Attuazione misure organizzative atte a ottimizzare l'utilizzo delle risorse assicurando l'attuale livello di sorveglianza	Attuazione rimodulazione processi aeronautici applicato al COA, CAMO e ATO associate	Processo attuato per l'80% delle tipologie di imprese	
TCE	P.01.TCE Attuazione misure organizzative atte a ottimizzare l'utilizzo delle risorse assicurando l'attuale livello di sorveglianza	Implementazione metodologia PBO ad imprese con ciclo di sorveglianza in scadenza nel 2019	Diminuzione/Mantenimento FTE totali per tipologia di impresa	
TNE	P.01.TNE Attuazione misure organizzative atte a ottimizzare l'utilizzo delle risorse assicurando l'attuale livello di sorveglianza	Implementazione metodologia PBO ad imprese con ciclo di sorveglianza in scadenza nel 2019	Diminuzione/Mantenimento FTE totali per tipologia di impresa	
TNO	P.01.TNO Attuazione misure organizzative atte a ottimizzare l'utilizzo delle risorse assicurando l'attuale livello di sorveglianza	Implementazione metodologia PBO ad imprese con ciclo di sorveglianza in scadenza nel 2019	Diminuzione/Mantenimento FTE totali per tipologia di impresa	
TSA	P.01.TSA Implementazione del Reg. 373 per la certificazione dei service provider	Proposte di modifica del Manuale per la Sicurezza Aerea	Proposte di modifica approvate per 3 processi	
TSU	P.01.TSU Attuazione misure organizzative atte a ottimizzare l'utilizzo delle risorse assicurando l'attuale livello di sorveglianza	Implementazione metodologia PBO ad imprese con ciclo di sorveglianza in scadenza nel 2019	Diminuzione/Mantenimento FTE totali per tipologia di impresa	
EGA	P.02.EGA Definizione di un quadro regolatorio per le operazioni commerciali suborbitali	Definizione atto concessorio su spazioporto	Atto concessorio approvato dal VDG	
VDG	P.02.VDG Allineamento dello State Safety Program e del Safety Plan alle disposizioni del Reg. UE 1139/2018	% completamento delle azioni pianificate nel Safety Plan ENAC	60%	
VDG	P.02.VDG Definizione di un quadro regolatorio per le operazioni commerciali suborbitali	Definizione Atto concessorio e Regolamento spazioporto	Atto concessorio e regolamento presentati al DG	

DIR	DESCRIZIONE	INDICATORE	TARGET	GRADO RAGG.
EAA	P.03.EAA 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	Media efficienza dell'attività ispettiva delle DA	Mantenimento efficienza rispetto al 2018	
ECL	P.03.ECL Mantenimento dell'efficienza dell'attività ispettiva di security	N ispezioni/N ispettori	Mantenimento rispetto a 2018	
ECM	P.03.ECM Mantenimento dell'efficienza dell'attività ispettiva di security	N ispezioni/N ispettori	Mantenimento rispetto a 2018	
ECX	P.03.ECX Mantenimento dell'efficienza dell'attività ispettiva di security	N ispezioni/N ispettori	Mantenimento rispetto a 2018	
EER	P.03.EER Mantenimento dell'efficienza dell'attività ispettiva di security	N ispezioni/N ispettori	Mantenimento rispetto a 2018	
RSE	P.03.EER Predisporre entro il 15/12/2019 la linea guida, da presentare alla firma del Direttore centrale Regolazione Aerea, che descriva un modello per la verifica della resilienza ai cyber attack del gestore aeroportuale	Presentazione delle linee guida al DC	Linee guida disponibili entro il 15/12/2019	
ELA	P.03.ELA Mantenimento dell'efficienza dell'attività ispettiva di security	N ispezioni/N ispettori	Mantenimento rispetto a 2018	
ELM	P.03.ELM Mantenimento dell'efficienza dell'attività ispettiva di security	N ispezioni/N ispettori	Mantenimento rispetto a 2018	
EMM	P.03.EMM Mantenimento dell'efficienza dell'attività ispettiva di security	N ispezioni/N ispettori	Mantenimento rispetto a 2018	
ENE	P.03.ENE Mantenimento dell'efficienza dell'attività ispettiva di security	N ispezioni/N ispettori	Mantenimento rispetto a 2018	
ENO	P.03.ENO Mantenimento dell'efficienza dell'attività ispettiva di security	N ispezioni/N ispettori	Mantenimento rispetto a 2018	
EPB	P.03.EPB Mantenimento dell'efficienza dell'attività ispettiva di security	N ispezioni/N ispettori	Mantenimento rispetto a 2018	
ESC	P.03.ESC Mantenimento dell'efficienza dell'attività ispettiva di security	N ispezioni/N ispettori	Mantenimento rispetto a 2018	

DIR	DESCRIZIONE	INDICATORE	TARGET	GRADO RAGG.
ESN	P.03.ESN Mantenimento dell'efficienza dell'attività ispettiva di security	N ispezioni/N ispettori	Mantenimento rispetto a 2018	
ESR	P.03.ESR Mantenimento dell'efficienza dell'attività ispettiva di security	N ispezioni/N ispettori	Mantenimento rispetto a 2018	
ETS	P.03.ETS Mantenimento dell'efficienza dell'attività ispettiva di security	N ispezioni/N ispettori	Mantenimento rispetto a 2018	
RTA	P.04.RTA Adeguare il sistema di qualificazione degli handler alla vigente normativa europea	Documento di analisi dell'impatto delle nuove disposizioni europee in materia di servizi aeroportuali a terra	Analisi d'impatto e proposta di azioni ENAC condivise con la DC EAA entro il 31.10.2019	
TOP	P.04.TOP Ottimizzazione della sicurezza delle infrastrutture aeroportuali	Linee guida o manuale per l'utilizzo dei software del TRP con riferimento all'EMAS	Linee guida o manuale presentati al DG	
TPP	P.04.TPP Elaborazione del PNA cargo	Stato di attuazione del PNA cargo	PNA Cargo presentato al DC	
EEC	P.04.TPP Modifica delle Linee Guida PRM per l'introduzione dei criteri di efficientamento dei costi operativi	integrazione del documento sulle linee guida PRM con la descrizione dei criteri per l'efficientamento dei costi operativi.	Predisposizione della release 2 delle Linee Guida "Modalità per la definizione annuale del corrispettivo PRM e procedura di consultazione tra gestore e utenti" entro il 31/12/2019.	
EAV	P.05.EAV Individuazione dei servizi minimi che devono essere inclusi nel titolo di viaggio	Elaborazione studio	Studio presentato al DC	
ETA	P.05.ETA Rinnovo delle convenzioni previste dall'articolo 785 del codice della navigazione e di stipula di nuove convenzioni con i vettori neo affidatari di diritti di traffico sulle rotte esterne all'Unione Europea.	Predisposizione degli schemi di convenzioni da inviare ai vettori in caso di esito positivo delle valutazioni	100%	

La media del grado di raggiungimento degli obiettivi Istituzionali è pari al 92%.

## Obiettivi di Struttura

LEGENDA COLORI-GRADO DI RAGGIUNGIMENTO:

	Grado di raggiungimento <= 50%		Grado di raggiungimento tra 51 e 60%		Grado di raggiungimento tra 61 e 80%		Grado di raggiungimento tra 81 e il 99%		Grado di raggiungimento >= 100%
--	--------------------------------	--	--------------------------------------	--	--------------------------------------	--	---	--	---------------------------------

DIR	DESCRIZIONE	INDICATORE	TARGET	GRADO RAGG
DGA	DGA.ST.1 Verifica rilascio concessioni su aeroporti a gestione diretta	N. aeroporti a gestione diretta verificati	5	
DGL	DGL.ST.2 Disciplinare le modalità di irrogazione di una sanzione ai sensi della L. n. 689/81 nell'ambito dei processi sanzionatori dell'Ente	Elaborazione Linee guida	Linee guida trasmesse e condivise con il DG	
EAA	EAA.ST.3 Coordinamento e standardizzazione dei dati forniti dalle DL e DA ai fini dell'aggiornamento dell'AIP secondo la nuova procedura emanata da RTA	% voci AIP aggiornate	100%	
EAV	EAV.ST.4 Verifica delle modalità di gestione dei reclami dei passeggeri da parte delle compagnie aeree	Mappatura delle modalità di gestione dei reclami da parte delle compagnie aeree	Report sulla mappatura presentato al DC	
ECL	ECL.ST.5 Disciplinare l'attività degli aeroporti di Reggio Calabria e Crotona mediante la revisione del regolamento di scalo	Emanazione ordinanze e pubblicazione delle stesse sul sito istituzionale ENAC	Ordinanze emanate	
ECM	ECM.ST.6 Rafforzamento dell'attività di vigilanza sull'inquinamento acustico dell'aeroporto di Napoli con incremento degli accertamenti sui dati fonometrici forniti dal gestore aeroportuale	N. Relazioni di valutazione della rumorosità acustica dell'aeroporto di Napoli e sull'uso delle piste nelle ore diurne e notturne	2	
ECX	ECX.ST.7 Disciplinare l'attività degli aeroporti di Ancona, Pescara e Perugia	Aggiornamento Regolamento di scalo	Regolamento di scalo emanato per i 3 aeroporti	
EEC	EEC.ST.8 Informatizzazione del sistema di trasmissione dei dati di traffico	Implementazione di un nuovo sistema di trasmissione dei dati di traffico da parte delle società di gestione aeroportuale	Sistema operativo entro il 31/12/2019	
EER	EER.ST.9 Aggiornamento AIP	% dati aggiornati su aeroporti minori di competenza	100%	
EGA	EGA.ST.41 Affidamento a una società terza di uno studio relativo ai requisiti di limitazione di accesso al mercato dell'handling	Pubblicazione bando di gara	Bando pubblicato	
ELA	ELA.ST.10. Rafforzamento attività ispettiva su qualità dei servizi per i passeggeri	Incremento ispezioni rispetto al 2018	5%	

DIR	DESCRIZIONE	INDICATORE	TARGET	GRADO RAGG
ELM	ELM.ST.11 Migliorare l'attività di verifica sui servizi di handling sugli aeroporti della DA	% riduzione rilievi	10%	
EMM	EMM.ST.12 Rafforzamento attività ispettiva su handling	Incremento ispezioni rispetto al 2018	5%	
ENE	ENE.ST.13 Aggiornamento AIP	% dati aggiornati su aeroporti minori di competenza	100%	
ENO	ENO.ST.14 Aggiornamento AIP	% dati aggiornati su aeroporti minori di competenza	100%	
EPB	EPB.ST.15 Rafforzamento attività ispettiva su handling	Incremento ispezioni rispetto al 2018	5%	
ESC	ESC.ST.16 Aggiornamento AIP	% dati aggiornati su aeroporti minori di competenza	100%	
ESN	ESN.ST.17 Rafforzamento attività ispettiva su handling	Incremento ispezioni rispetto al 2018	5%	
ESR	ESR.ST.18 Rafforzamento attività ispettiva su handling	Incremento ispezioni rispetto al 2018	5%	
ETA	ETA.ST.19 Individuazione di eventuali pendenze nella corresponsione della compensazione finanziaria prevista nelle Convenzioni sottoscritte con ENAC nel periodo 2008-2018	Verifica dell'attuale posizione creditoria/debitoria delle compagnie aeree assegnatarie dei servizi di trasporto aereo in regime di oneri di servizio pubblico	Pendenze individuate (periodo 2008-2018)	
ETS	ETS.ST.20 Aggiornamento AIP	% dati aggiornati su aeroporti minori di competenza	100%	
RAA	RAA.ST.21 Definizione delle condizioni tecnico-operative della piattaforma UTM	Definizione DTO	Documento tecnico operativo condiviso con il VDG	
RAS	RAS.ST.22 Liberalizzazione dello spazio aereo disponibile a favore dell'attività civile	Aree disponibili	Incremento delle aree disponibili	
RNA	RNA.ST.23 Semplificazione delle procedure operative per efficientamento processi – Parte I	Revisione ASPH	Approvazione progetto e crono programma di massima per la semplificazione/ottimizzazione struttura e contenuti attuale MPSA/ASPH approvato entro Dicembre 2019	
RPO	RPO.ST.24 Adeguamento attività sulle Licenze di volo. Action 1: Superamento del DPR 566 e completamento della transizione al reg. AIR CREW (LAPL, mountain rating, qualifica PBN per le abilitazioni IR, ecc.)	Predisposizione di un Regolamento per la definizione delle sanzioni amministrative licenze di pilotaggio (ex art 80 DPR 566/88)	Regolamento condiviso con il Direttore Centrale entro 30/10/2019	
RPO	Action 2: Integrazione delle attività tra strutture centrali e periferiche, informatizzazione e semplificazione delle procedure.	Definizione dei processi necessari per la disapplicazione del DPR 566/88 (Conversione delle licenze di aliante, di pallone libero, abilitazioni nazionali, licenze di paracadutismo)	Implementazione di almeno tre processi necessari per la disapplicazione del DPR 566/88 entro 31/12/2019	

DIR	DESCRIZIONE	INDICATORE	TARGET	GRADO RAGG
RSE	RSE.ST.25 Predisporre entro il 15/12/2019 la linea guida, da presentare alla firma del Direttore centrale Regolazione Aerea, che descriva un modello per la verifica della resilienza ai cyber attack del gestore aeroportuale	Presentazione delle linee guida al DC	Linee guida disponibili entro il 15/12/2019	
RTA	RTA.ST.26 Promuovere la riduzione delle emissioni di CO2 in vista dell'obiettivo ICAO "carbon neutral growth by 2020"	Report sui benefici ambientali delle misure dell'Action Plan nazionale	Individuazione indicatori e sviluppo reportistica per la gestione delle informazioni relative alla riduzione delle emissioni di CO2 nel dominio operazioni di volo, definiti entro il 31.12.2019.	
SAA	SAA.ST.27 Migliorare l'efficienza e l'efficacia dei processi e dei servizi dell'Ente	N. processi e/o servizi on-line	3	
SAG	SAG.ST.28 Potenziamento degli strumenti della normativa per la gestione della sicurezza dei luoghi di lavoro (ex D.Lgs. 81/2008)	Predisposizione di un software per la diffusione delle informazione sulla sicurezza dei luoghi di lavoro per i dipendenti della direzione Generale	Documenti disponibili su intranet; trasmissione periodica via e-mail di informazioni a tutti gli utenti della Direzione Generale	
SAP	SAP.ST.29 Individuazione della formazione necessari ai dipendenti per lo svolgimento dei processi dell'ENAC	Individuazione dei fabbisogni formativi in relazione ai riferimenti normativi e regolamentari nonché alle esigenze operative	Analisi dei fabbisogni e catalogo tipologia corsi	
SGF	SGF.ST.30 Recupero dei crediti ed estinzione dei debiti attraverso l'implementazione di strumenti e metodologie di analisi	% di movimentazioni delle scritture sui crediti recuperati e sui debiti estinti	25%	
SSI	SSI.ST.31 Migliorare l'efficienza e l'efficacia dei processi e dei servizi resi all'utenza interna/esterna	N. processi e/o servizi on-line	3	
TAA	TAA.ST.32 Elaborazione del PNA cargo	Stato di attuazione del PNA cargo	PNA Cargo presentato al DG	
TAV	TAV.ST.33 Definire un sistema adeguato di rilevazione e monitoraggio degli attori del trasporto aereo	Monitoraggio performance e capacità operativa degli operatori nazionali e di quelli stabiliti in Italia per voli commerciali passeggeri	100%	
TCE	TCE.ST.34 Alimentazione piattaforma EMPIC	Completamento e relativo aggiornamento dei dati di certificazione sottoelencati per i processi gestiti in EMPIC - OAS: isueing office, surveillance period, inspectors, aircraft (solo operatori), personnel(responsabili in carica)	90% per tipologia di processo	
TNE	TNE.ST.35 Alimentazione piattaforma EMPIC	Completamento e relativo aggiornamento dei dati di certificazione sottoelencati per i processi gestiti in EMPIC - OAS: isueing office, surveillance period, inspectors, aircraft (solo operatori), personnel(responsabili in carica)	90% per tipologia di processo	

DIR	DESCRIZIONE	INDICATORE	TARGET	GRADO RAGG
TNO	TNO.ST.36 Alimentazione piattaforma EMPIC	Completamento e relativo aggiornamento dei dati di certificazione sottoelencati per i processi gestiti in EMPIC - OAS: issueing office, surveillance period, inspectors, aircraft (solo operatori), personnel(responsabili in carica)	90% per tipologia di processo	
TOP	TOP.ST.37 Mappatura e rilievo degli ostacoli nelle immediate vicinanze degli aeroporti a gestione diretta ENAC	Stato attuazione mappatura ostacoli	Definizione del contratto e inizio delle attività	
TPP	TPP.ST.38 Monitoraggio sugli investimenti aeroportuali (sistemi Roma Milano Venezia)	Investimenti monitorati/investimenti da monitorare	100%	
TSA	TSA.ST.39 Migliorare efficienza ed efficacia dei processi riguardanti interoperabilità e safety assessment	Certificati emessi in accordo al nuovo regolamento	100% ANSP certificati con nuovo regolamento	
TSU	TSU.ST.40 Alimentazione piattaforma EMPIC	Completamento e relativo aggiornamento dei dati di certificazione sottoelencati per i processi gestiti in EMPIC - OAS: issueing office, surveillance period, inspectors, aircraft (solo operatori), personnel(responsabili in carica)	90% per tipologia di processo	

La media del grado di raggiungimento degli obiettivi di Struttura è pari al 91%.

### 3.3 Performance, trasparenza, qualità dei servizi

Dall'entrata in vigore della legge n. 190/2012 e del Piano Nazionale Anticorruzione, l'Ente garantisce la sinergia tra i diversi documenti di programmazione dell'Ente implementando il c.d. **“Ciclo della performance integrato”**, che comprende gli ambiti relativi alla *performance*, agli standard di qualità dei servizi, alla trasparenza ed al Piano di misure di prevenzione e contrasto alla corruzione: nei piani operativi oltre che nel piano strategico, infatti, sono individuati diversi obiettivi tesi a ricondurre gli sforzi dell'Ente verso un risultato tangibile che risponda alle esigenze dei propri stakeholder, ed ai principi di legalità, di trasparenza ed integrità che da sempre ispirano l'azione dell'ENAC.

In linea con le indicazioni contenute nei PNA e nella determinazione ANAC n.12/2015, l'ENAC redige annualmente il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT), documento programmatico triennale, elaborato in coordinamento con il Piano della performance, che definisce la strategia di prevenzione della corruzione adottata dall'Ente.

Partendo dalla definizione di corruzione e di rischio, attraverso l'analisi del contesto e le risultanze del monitoraggio sull'anno precedente, i processi dell'Ente (istituzionali, di supporto, di direzione e controllo) sono valutati in base ai criteri di rilevanza dell'output per l'utente e di discrezionalità dell'azione e, quindi, classificati in base al diverso grado di rischio riscontrato.

I processi qualificati a rischio alto sono, poi, classificati per area e sottoarea di rischio e ulteriormente analizzati in base alla probabilità concreta del verificarsi dell'evento corruttivo e in considerazione dell'impatto economico, organizzativo e reputazionale (c.d. rischio “in concreto”), identificando il fatto che potrebbe concretizzare l'evento corruttivo, e individuando, per ogni processo, le misure comuni obbligatorie e trasversali ritenute idonee a contenere il rischio del verificarsi di eventi corruttivi in senso lato.

Gli obiettivi di prevenzione della corruzione e di trasparenza riportati nel Piano sono strettamente collegati con la performance organizzativa ed individuale: essi sono assegnati ai Direttori, ovvero al personale professionista o titolare di incarichi di posizione non dirigenziale e sono oggetto di misurazione e valutazione in termini di performance organizzativa e individuale.

Nel 2019, l'Ente ha posto in essere le diverse misure di contenimento del rischio programmate, così come definite nel Piano degli obiettivi allegato al PTPCT.

Inoltre, ha assicurato la pubblicazione delle informazioni, documenti e dati nell'apposita sezione “Amministrazione trasparente” del sito istituzionale e ha implementato le attività connesse all'esercizio del diritto di accesso civico semplice e generalizzato (c.d. FOIA).

Di seguito sono indicate le azioni specifiche messe in atto nel 2019 in termini di trasparenza:

- Implementazione della sezione “Amministrazione Trasparente” del sito web dell'Ente attraverso la piattaforma dedicata (PAT) che consente di gestire in modo omogeneo, semplice e guidato le informazioni e i dati necessari ad adempiere agli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione in conformità alle disposizioni del quadro normativo vigente.
- Implementazione di forme di comunicazione e informazione attraverso lo sviluppo dell'interazione tra cittadino e sito web.

- Utilizzo dei canali social dell'Ente: "ENACChannel" sulla piattaforma YouTube, Twitter, Instagram e LinkedIn per una maggiore ed efficace divulgazione dei temi della trasparenza.
- Formazione interna sulle tematiche legate alla prevenzione della corruzione, alla legalità, all'etica e alla trasparenza.
- Organizzazione delle giornate della trasparenza.

Per quanto riguarda gli **standard di qualità dei servizi**, è proseguita nel 2019 la consueta attività di monitoraggio continuo per la verifica dei livelli di qualità raggiunti nell'erogazione dei 43 servizi, presenti nella **Carta dei Servizi ENAC**.

L'ENAC prende in considerazione le seguenti dimensioni per rappresentare la qualità effettiva dei servizi erogati:

- accessibilità, intesa come disponibilità e diffusione di informazioni che consentono al potenziale utilizzatore di individuare il luogo in cui richiedere il servizio e le modalità per fruirne;
- tempestività, intesa come tempo che intercorre dal momento della richiesta al momento dell'erogazione del servizio;
- trasparenza, intesa come disponibilità e diffusione del maggior numero di informazioni relative al servizio di riferimento.

Il sistema di monitoraggio è attuato attraverso uno schema, consolidato grazie all'esperienza degli ultimi anni, che prevede l'interazione di tre distinte fasi operative:

- progettazione della metodologia di raccolta e di analisi dei dati;
- raccolta, verifica ed approvazione dei dati relativi agli indicatori;
- analisi dei dati raccolti.

I report 2019 sono in corso di pubblicazione sul sito istituzionale, nella apposita sezione del Portale Amministrazione Trasparente.

## 4. Performance individuale

### 4.1 Obiettivi non riportati nel Piano della Performance

#### Obiettivi di Struttura

Dal 2019, per la prima volta l'Ente ha scelto di dare evidenza del coinvolgimento di tutto il personale – dirigente e non – nel raggiungimento della performance organizzativa, assegnando ad ogni dipendente un obiettivo di struttura.

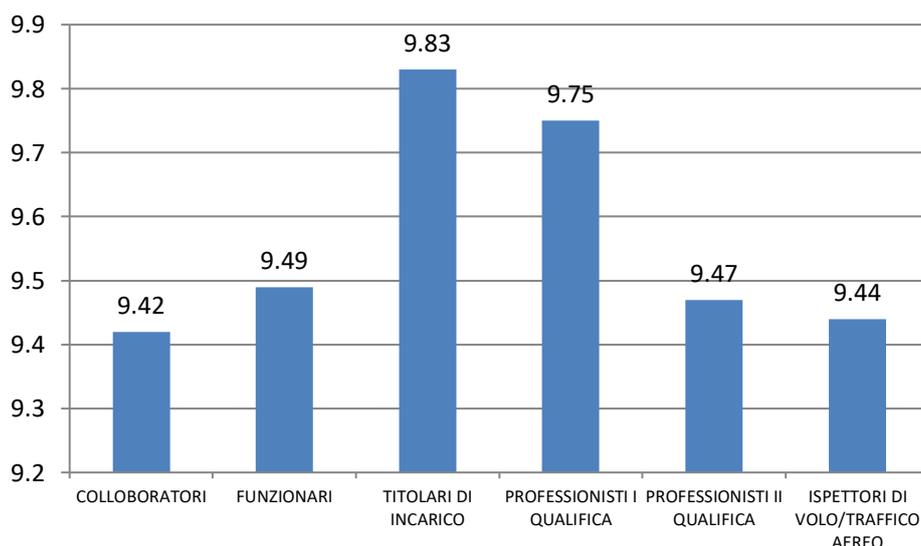
Sono stati gestiti un totale di 599 obiettivi di Struttura assegnati al personale non dirigente.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al personale non dirigente è stato misurato secondo la seguente tabella:

**Grado di conseguimento dei risultati:**

La percentuale di conseguimento è inferiore o uguale al 50 %	2
La percentuale di conseguimento è superiore al 50% ed inferiore o uguale al 60%	4
La percentuale di conseguimento è superiore al 60% ed inferiore o uguale a 80%	6
La percentuale di conseguimento è superiore al 80% ed inferiore al 100%	8
La percentuale di conseguimento è uguale o superiore al 100 %	10

Nella seguente tabella sono raffigurate le medie di raggiungimento degli obiettivi suddivise per qualifica.



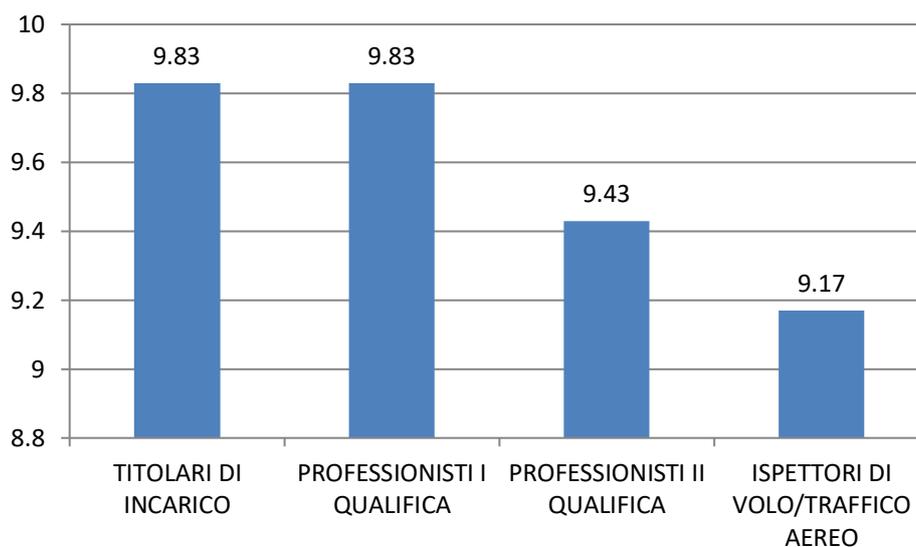
Il punteggio medio conseguito dal personale non dirigente sul raggiungimento degli obiettivi di struttura è pari a 9,57.

## Obiettivi individuali

Il personale professionista, i titolari di incarico non dirigenziale e gli ispettori di volo possono essere assegnatari di obiettivi individuali oltre che di struttura.

In totale nel 2019 sono stati assegnati e gestiti 144 obiettivi individuali.

In tabella sono raffigurate le medie di raggiungimento degli obiettivi (valutazione da 2 a 10) suddivise per qualifica.



Il punteggio medio conseguito sul raggiungimento degli obiettivi individuali è pari a 9,56

## 4.2 Valutazione performance individuale e premialità

L'articolo 9 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 ha introdotto un collegamento tra vari elementi che contribuiscono alla misurazione e valutazione della *performance* individuale.

**Per i dirigenti e per il personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità** ciò si è tradotto in un sistema di collegamento tra:

- gli indicatori di *performance* relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- il raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- la qualità del contributo assicurato alla *performance* generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

**Per il personale con qualifica non dirigenziale**, il collegamento opera tra i seguenti elementi:

- il raggiungimento di specifici obiettivi di struttura, di gruppo o individuali;

- la qualità del contributo assicurato alla *performance* dell'unità organizzativa di appartenenza, le competenze dimostrate ed i comportamenti professionali e organizzativi.

Il Sistema di misurazione e valutazione individuale dell'ENAC si basa, quindi, sulla valutazione di due componenti: gli obiettivi conseguiti ed i comportamenti organizzativi dimostrati. In relazione alla tipologia del personale soggetta a valutazione sono, opportunamente, diversificati sia gli indicatori di *performance* sia il peso attribuito alle due componenti.

Il **personale dirigenziale** viene collocato in una determinata fascia di riconoscimento economico in funzione degli esiti della valutazione delle performance individuali ed organizzative, prendendo a riferimento le valutazioni relative a obiettivi e competenze di ruolo, trattate con pesi ponderali differenziati:

- Direttori centrali: obiettivi 50% / competenze 35% / capacità di valutazione 15%
- Direttori di linea/staff: obiettivi 50% / competenze 45% / capacità di valutazione 5%

Le fasce premiali sono dimensionate in relazione al punteggio complessivo risultante dalla seguente tabella:

Punteggio complessivo	Fascia premiale
2,0-3,4	non adeguato
3,5-5,4	parzialmente adeguato
5,5-7,4	adeguato
7,5-9,0	più che adeguato
9,1-10,0	eccellente

La collocazione del personale dirigente nelle diverse fasce è illustrato nei grafici seguenti.

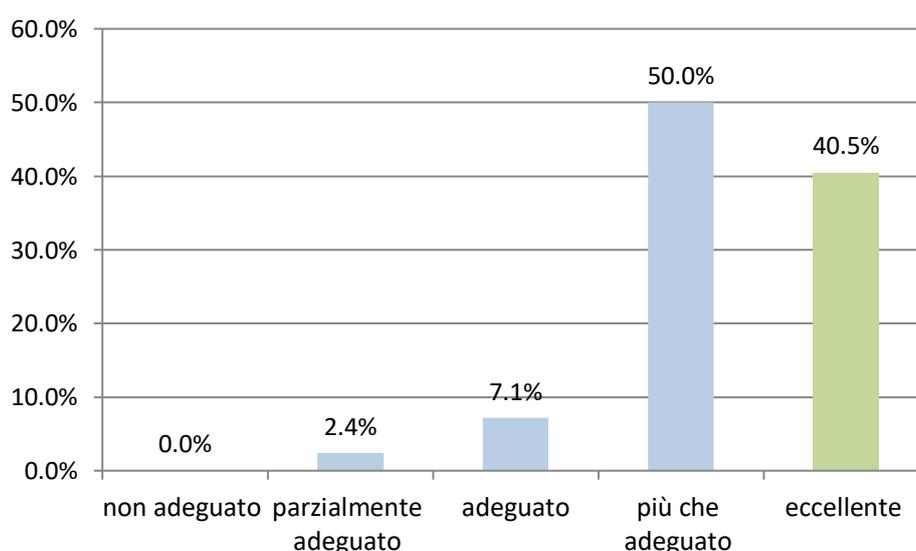


Figura 7. Collocazione personale dirigente nelle fasce di premialità

Per quanto riguarda i criteri di ripartizione del budget per la retribuzione di risultato, l'importo percepito dai dirigenti per la produttività è definito in funzione del budget annualmente disponibile, fissato annualmente in sede di contrattazione integrativa con le OO.SS. e assoggettato ad approvazione da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica.

La retribuzione di risultato viene attribuita solo per le fasce di premialità uguali o superiori ad "adeguato".

Il valore X (valore base di riferimento) viene determinato sulla base dei risultati della valutazione di ciascun dirigente, secondo la seguente formula:

$$X = \frac{B}{N_1 + 1,15N_2 + 1,30N_3}$$

dove:

B = budget disponibile per la retribuzione di risultato dei dirigenti per l'anno considerato;

N1 = numero di dirigenti che hanno conseguito la valutazione complessiva di "adeguato";

N2 = numero dei dirigenti che hanno conseguito la valutazione complessiva di "più che adeguato";

N3 = numero dei dirigenti che hanno conseguito la valutazione complessiva di "eccellente".

A titolo esemplificativo, la differenziazione nei premi individuali, con i relativi importi, è mostrata nella tabella seguente:

Fascia premiale	Valore base di riferimento	Premialità in € (importo indicativo medio lordo)
Adeguato	X	9.560
Più che adeguato	X + 15%	10.990
Eccellente	X + 30%	12.420

Le valutazioni individuali del **personale non dirigenziale** sono il risultato del punteggio attribuito dal dirigente valutatore al raggiungimento degli obiettivi di Struttura/Individuali assegnati e di quello attribuito ai comportamenti organizzativi dimostrati (60% obiettivi – 40% comportamenti).

Nella tabella seguente sono riportati i punteggi medi di valutazione individuale

QUALIFICA	Valutazione
COLLABORATORI	9,24
FUNZIONARI	9,29
TITOLARI DI INCARICO	9,72
PROFESSIONISTI I QUALIFICA	9,52
PROFESSIONISTI II QUALIFICA	9,11
ISPETTORI DI VOLO/TRAFFICO AEREO	9,08
<b>TOTALE</b>	<b>9,33</b>

I risultati delle valutazioni espresse dai valutatori sono illustrati nelle figure seguenti, aggregati in base all'area di inquadramento del personale.

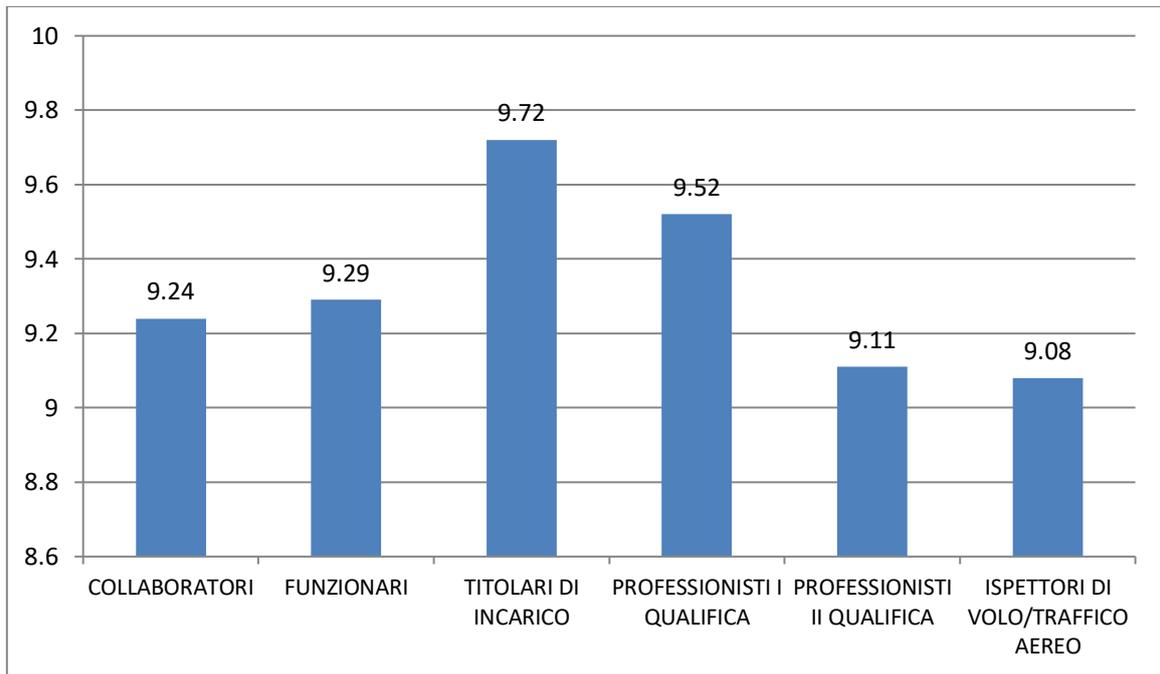


Figura 8. Valutazioni medie del personale per area di inquadramento

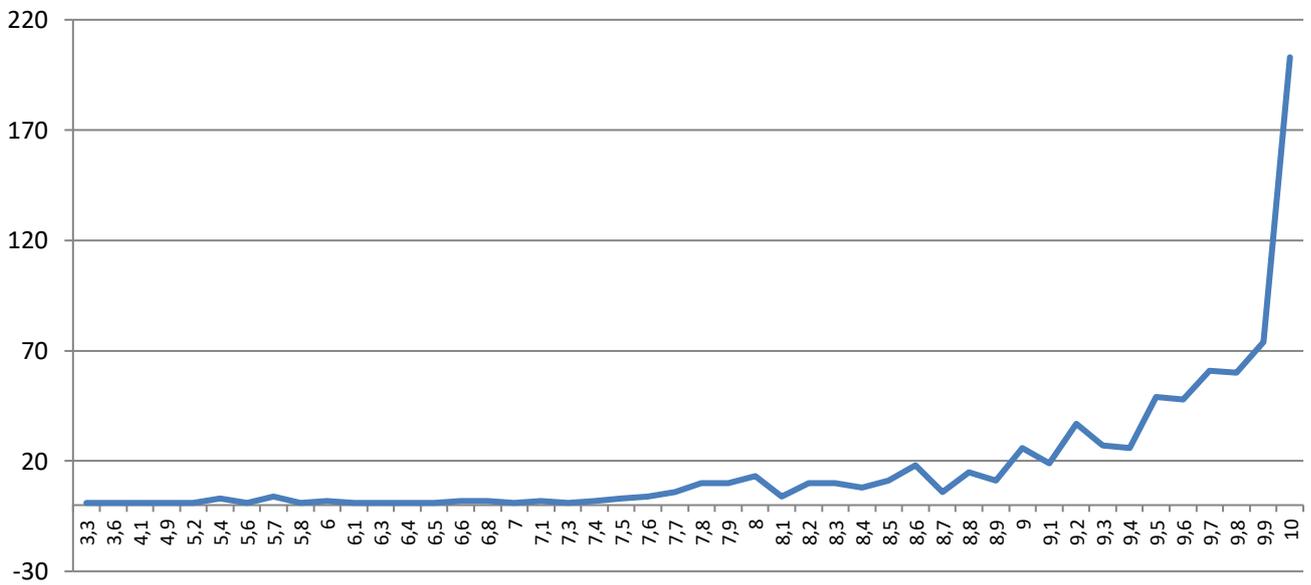


Figura 9. Frequenza valutazione personale non dirigente

Sull'asse delle ascisse sono rappresentati i punteggi di valutazione del personale non dirigente mentre su quello delle ordinate il numero dei dipendenti.

All'esito della valutazione il personale non dirigente viene collocato in 5 livelli di premialità, secondo lo schema sotto indicato. La collocazione nelle diverse fasce diversifica la retribuzione di risultato.

1^ Livello	da 8	a	10
2^ Livello	da 6	a	7,9
3^ Livello	da 4	a	5,9
4^ Livello	da 2,1	a	3,9
5^ Livello	< 2,1		

La collocazione del personale non dirigente nelle diverse fasce è illustrato nel grafico seguente.

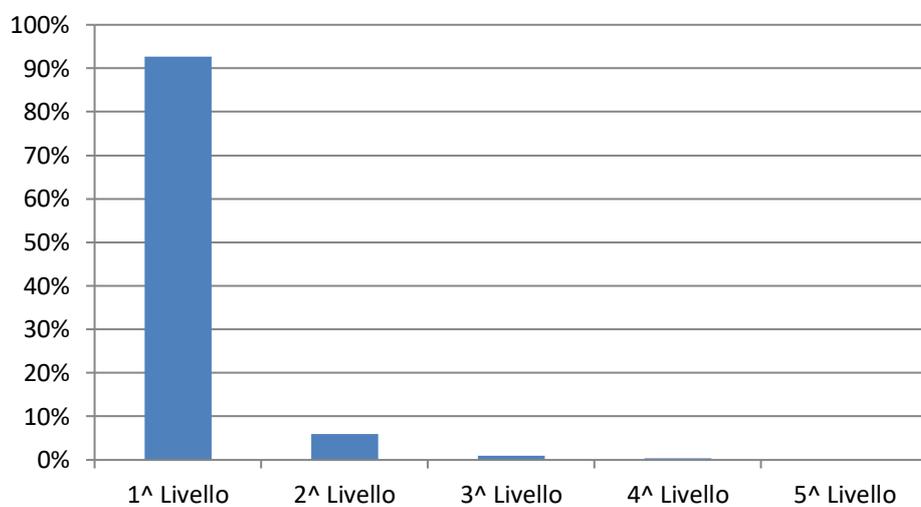


Figura 10. Collocazione personale non dirigente nei livelli di premialità

## 5 PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Si illustrano di seguito le modalità con le quali si è svolto, nel 2019, l'intero processo di misurazione e valutazione.

ID	ATTIVITA'	MODALITA'	RESP.	OGGETTO	DESCRIZIONE	TERMINI
1	ASSEGNAZIONE OBIETTIVI ANNUALI AL PERSONALE	Definito il Piano della Performance, che avvia il nuovo Ciclo della performance, il Direttore Generale, secondo le modalità riportate nel Sistema di Misurazione e Valutazione della <i>Performance</i> , attraverso l'applicativo informatico formalizza gli obiettivi ai Direttori centrali e ai Direttori di Staff; successivamente i Direttori centrali in maniera analoga formalizzano gli obiettivi ai propri Direttori di linea. I Direttori tutti, quindi, provvedono, sempre in linea con quanto indicato nel Sistema, alla assegnazione degli obiettivi di struttura al personale non dirigente di rispettiva competenza.	DG - DDCC - Direttori	A) Obiettivi personale Dirigente B) Obiettivi personale non dirigente	Gli obiettivi, definiti e concordati attraverso incontri dedicati, sono assegnati formalmente attraverso l'applicativo informatico dell'ENAC "WEBREPORT – Gestione ciclo performance – Assegnazione obiettivi" L'assegnazione, comunicata via e-mail, viene attestata attraverso la presa visione della scheda nel sistema informatico.	Entro 28 Febbraio
2	MONITORING SEMESTRALE	Il personale, dirigente e non dirigente, assegnatario degli obiettivi provvede all'inserimento della pianificazione e del progetto di realizzazione nel sistema informatizzato "WEBREPORT – Gestione ciclo performance – Pianificazione e monitoraggio obiettivi": il progetto inserito viene approvato dal Direttore-valutatore di riferimento. Una volta approvato, il personale aggiorna lo stato di avanzamento, inserendo nel sistema informatico citato la percentuale di avanzamento del progetto al 30 giugno. Entro il mese di luglio, il Direttore Generale, attraverso la Funzione <i>Performance</i> Organizzativa, provvede a esaminare le eventuali richieste di modifica obiettivi avanzate dai dirigenti e ad elaborare un report da presentare all'OIV, che evidenzia le motivazioni alla base delle richieste e l'approvazione o meno delle medesime.	DG – DGP Personale	C) Pianificazione, Primo monitoraggio e Report modifiche a obiettivi inseriti nel PdP	Per ogni progetto, approvato il personale inserisce lo stato di avanzamento in termini % di realizzazione delle diverse fasi. Il Direttore Generale esamina le richieste di modifica obiettivi, le esamina per approvarle/rifiutarle e presenta all'OIV un quadro riepilogativo	Entro il 31 luglio
3	CHIUSURA PROGETTI	Entro la fine del mese di dicembre di ogni anno tutto il personale inserisce nel sistema informatico "WEBREPORT – Gestione ciclo performance – Pianificazione e monitoraggio obiettivi" il grado di raggiungimento dell'obiettivo autocertificato e una Relazione illustrativa di chiusura obiettivo.	Personale	D) Secondo monitoraggio e Chiusura obiettivi	Il secondo monitoraggio specifica, per ogni obiettivo, lo stato di avanzamento in termini % di realizzazione. La Relazione di chiusura obiettivi dettaglia anche evidenze del completamento dei progetti (es. approvazioni /pubblicazioni)	Dicembre

ID	ATTIVITA'	MODALITA'	RESP.	OGGETTO	DESCRIZIONE	TERMINI
4	VALUTAZ. OBIETTIVI e COMPORAMENTI	Ciascun Direttore, e il DG per quanto di sua competenza, provvede a verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati attraverso la consultazione della Relazione allegata all'obiettivo e a valutare il personale attraverso l'applicativo "WEBREPORT – Gestione ciclo performance – Valutazione", che genera la scheda di valutazione in formato digitale. La valutazione viene discussa in apposito colloquio.	DG - DDCC - Direttori - DGP	E) Schede di valutazione personale	La valutazione avviene attraverso l'applicativo informatico e viene discussa in apposito colloquio.	30 Aprile
5	ELABORAZIONE RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	Entro la fine del mese di maggio dell'anno successivo al periodo di valutazione, il DG, in collaborazione con la Funzione <i>Performance</i> Organizzativa, predispone la Relazione sulla <i>Performance</i> , evidenziando il grado di realizzazione dei progetti annuali e il conseguimento degli obiettivi.  La Relazione viene deliberata dal Consiglio di Amministrazione, validata dall'OIV e pubblicata sul sito istituzionale.	DG - DGP - CdA - OIV	F) Relazione sulla <i>Performance</i>	La Relazione sulla <i>performance</i> , secondo le disposizioni del d.lgs. 150/2009 e le direttive del DFP, evidenzia il risultato dell'attività relativamente al Piano della <i>Performance</i> approvato nell'anno precedente	30 Giugno

L'OIV, entro il 30 giugno di ogni anno, **valida la Relazione sulla performance**, utilizzando anche la diretta interlocuzione con l'amministrazione per acquisire le informazioni necessarie (elementi probativi). Tale interlocuzione consente all'OIV di arrivare all'esito finale attraverso un costruttivo confronto con i vertici dell'amministrazione. La validazione della Relazione sulla *performance* da parte dell'OIV, prevista dall'art. 14, comma 4, lettera c), del d.lgs. n. 150/2009, è l'atto che attribuisce efficacia alla Relazione. Il documento di validazione viene inviato dall'OIV al Direttore Generale.

La Relazione è pubblicata, unitamente al documento di validazione, sul sito istituzionale dell'amministrazione [www.enac.gov.it](http://www.enac.gov.it) nella sezione "[Amministrazione Trasparente](#)" per assicurarne la visibilità. L'OIV verifica l'adempimento.

La validazione della Relazione sulla *performance* da parte dell'OIV è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito.