



## 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 e a tal fine utilizzate.*

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

*La stesura del documento è ispirata ai principi di trasparenza, immediata intelligibilità, veridicità e verificabilità dei contenuti, partecipazione e coerenza interna ed esterna.*

*Il Consiglio di Amministrazione, con deliberazione 26/2015 del 26/10/2015, attesa l’esigenza di ridefinire l’assetto organizzativo dell’Ente verso una maggiore concentrazione dell’attività di vigilanza economico-gestionale e delle competenze operative, in ossequio alle competenze istituzionali dell’Ente, ha adottato il nuovo Regolamento dell’Organizzazione e del Personale dell’Ente.*

*Il nuovo modello organizzativo è entrato in vigore ad aprile 2016.*

*Il Presidente  
Vito Riggio*

## INDICE

PRESENTAZIONE .....	2
1 SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI <i>STAKEHOLDER</i> ESTERNI .....	4
1.1 Il contesto esterno di riferimento.....	4
1.2 L'amministrazione.....	5
1.2.1 Risorse umane .....	5
1.2.2 Risorse finanziarie.....	5
1.3 I risultati raggiunti.....	6
1.4 Le criticità e le opportunità.....	7
2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI.....	7
2.1 Albero della <i>performance</i> .....	7
2.2 Obiettivi strategici.....	9
2.3 Obiettivi e piani operativi .....	11
2.3.1 Risultati raggiunti.....	11
2.3.2 <i>Performance</i> , trasparenza, qualità dei servizi .....	16
2.4 Obiettivi individuali.....	18
2.4.1 Valutazione <i>performance</i> individuale.....	19
3 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ .....	24
4 PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE .....	25
5 IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA <i>PERFORMANCE</i> .....	27
5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità .....	27
5.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della <i>performance</i> .....	29
ALLEGATO 1: TABELLA OBIETTIVI STRATEGICI .....	30
ALLEGATO 2: TABELLA DOCUMENTI DEL CICLO DI GESTIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i> .....	31
ALLEGATO 3: TABELLA OBIETTIVI OPERATIVI DI DERIVAZIONE STRATEGICA - 2016 .....	32
ALLEGATO 4: TABELLA OBIETTIVI OPERATIVI LOCALI 2016 .....	34
ALLEGATO 5: LEGENDA SIGLE DIREZIONI ENAC.....	38

## INDICE DELLE FIGURE

Figura 1. Distribuzione per categoria professionale.....	5
Figura 2. Distribuzione territoriale risorse umane .....	5
Figura 3. Albero della <i>Performance</i> ENAC.....	7
Figura 4. Prospettive di mappa .....	8
Figura 5. Ambiti di <i>outcome</i> .....	9
Figura 6. Distribuzione obiettivi strategici .....	10
Figura 7. Distribuzione della percentuale di raggiungimento obiettivi operativi di derivazione strategica e locali .....	12
Figura 8. Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali per qualifica professionale .....	18
Figura 9. Collocazione personale dirigente nelle fasce di premialità.....	20
Figura 10. Distribuzione fasce premialità personale dirigente per sede .....	20
Figura 11. Media valutazione per inquadramento professionale e articolazione territoriale.....	22
Figura 12. Valutazioni medie del personale per area di inquadramento.....	22
Figura 13. Frequenza valutazione personale non dirigente .....	23
Figura 14. Collocazione personale non dirigente nei livelli di premialità .....	23
Figura 15. Suddivisione complessiva del personale .....	25
Figura 16. Suddivisione per categoria professionale .....	26
Figura 17. Suddivisione incarichi di posizione non dirigenziale .....	26
Figura 18. Dal Piano della <i>Performance</i> alla Relazione.....	27

# 1 SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI *STAKEHOLDER* ESTERNI

## 1.1 Il contesto esterno di riferimento

L'ENAC 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.

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.



## 1.2 L'amministrazione

### 1.2.1 Risorse umane

Nell'espletare le proprie funzioni l'ENAC può contare su personale specializzato, suddiviso nelle seguenti categorie professionali<sup>1</sup>:

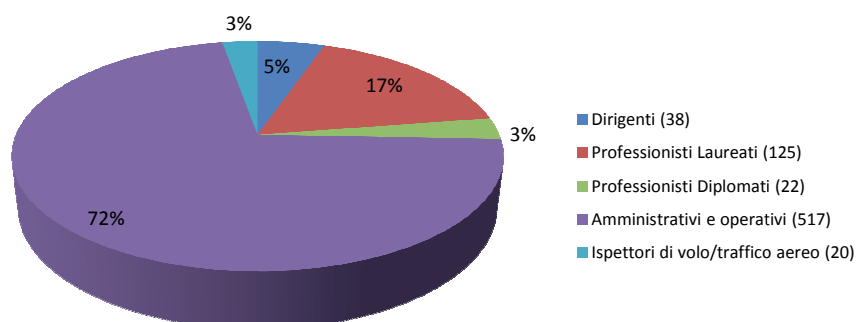


Figura 1. Distribuzione per categoria professionale

L'ENAC è articolato in una sede centrale e 18 sedi territoriali (14 Direzioni aeroportuali e 4 Direzioni operazioni). La distribuzione delle risorse umane tra la sede centrale e quelle periferiche è illustrata nel seguente grafico:

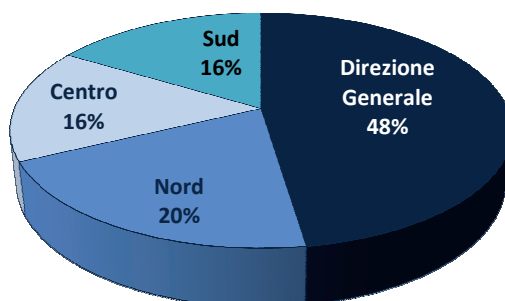


Figura 2. Distribuzione territoriale risorse umane

### 1.2.2 Risorse finanziarie

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

- 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;
- tariffe per le prestazioni di servizi stabilite nel Regolamento delle tariffe ENAC;
- proventi previsti dall'articolo 7 della legge 22 agosto 1985, n. 449, come successivamente integrata e modificata;
- proventi derivanti da entrate diverse.

<sup>1</sup> Situazione del personale al 1/05/2017.

Nella tabella seguente sono riportati i dati relativi ai finanziamenti pubblici ricevuti ed alle entrate ENAC (valori consuntivo 2016).

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

### 1.3 I risultati raggiunti

In questa sezione si fornisce un sintetico quadro di insieme sui **risultati finali (outcome)** complessivamente raggiunti dall'Ente sia in termini di realizzazione della strategia 2016 (grado di raggiungimento degli obiettivi strategici, operativi, locali e individuali) sia per quanto riguarda i risultati generali dell'attività dell'Ente.

Le azioni poste in essere nel 2016 mostrano, a consuntivo, un pieno raggiungimento degli obiettivi programmati dall'Ente nelle varie aree strategiche individuate nel Piano della *Performance* 2016-2018, come evidenziato nel dettaglio negli Allegati 1, 3 e 4.

Per quanto riguarda i risultati generali dell'Ente, essi sono ampiamente illustrati nel Rapporto e Bilancio Sociale dell'Ente, pubblicato annualmente nel mese di giugno sul sito istituzionale ([https://www.enac.gov.it/La\\_Comunicazione/Pubblicazioni/index.html](https://www.enac.gov.it/La_Comunicazione/Pubblicazioni/index.html)).

## 1.4 Le criticità e le opportunità

Sebbene si sia raggiunto un buon livello di condivisione e di coinvolgimento degli stakeholder interni per quanto riguarda il ciclo della *performance*, si continuano a riscontrare criticità nel collegamento fra obiettivi e risorse economiche, che non permettono di integrare il Piano della *performance* con il Bilancio di previsione dell'Ente.

Un efficace strumento di coinvolgimento degli Stakeholder e di rilevazione dell'impatto delle strategie dell'Ente è la somministrazione sistematica del Questionario di rilevazione qualità dei servizi e impatto strategie, già utilizzato con successo nel 2015.

## 2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

### 2.1 Albero della *performance*

L'albero della *performance* rappresenta la struttura degli elementi necessari per lo sviluppo annuale degli obiettivi di *performance* dell'Ente, partendo dalla missione per arrivare alla definizione dei progetti annuali:



Figura 3. Albero della Performance ENAC

Dalla missione scaturiscono le aree strategiche sulle quali l'ENAC fonda le proprie attività, in particolare, le 4 aree strategiche dell'ENAC sono:

- **SAFETY** → Attività ed azioni tese allo sviluppo per la sicurezza in termini dell'incolumità delle persone coinvolte nelle operazioni aeree
- **SECURITY** → Attività ed azioni tese allo sviluppo della sicurezza in termini di prevenzione e di neutralizzazione delle azioni illecite
- **EQUA COMPETITIVITÀ E QUALITÀ DEI SERVIZI** → Attività ed azioni tese alla realizzazione di condizioni che consentano una maggiore competitività degli operatori aeronautici al fine di migliorare l'efficienza economica dell'aviazione civile nazionale / Attività ed azioni tese

all'incremento del livello qualitativo dei servizi di trasporto aereo ed aeroportuali ed alla tutela dei diritti del Passeggero

- **TUTELA DELL'AMBIENTE** → Attività ed azioni tese a rendere compatibile lo sviluppo del trasporto aereo con la tutela dell'ambiente

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

Per area strategica si intende un ambito per il quale definire obiettivi di sviluppo di breve e medio termine. Su tali aree l'Ente intende dare visibilità dei propri risultati, pur nella consapevolezza dell'esistenza di elementi di trasversalità tra le stesse. La scelta dell'Ente è stata, quindi, quella di far coincidere le aree strategiche con le fondamentali aree di *outcome*.

Per ciascun ambito strategico sono stati definiti gli *stakeholder* chiave in base alla segmentazione per classe (Normatori, Operatori e Beneficiari), i rispettivi fattori di *outcome* e le metriche di loro interesse. Dette metriche di *outcome* forniscono un quadro d'insieme del sistema in cui opera l'ENAC. Nel caso della quinta area, proprio per la sua natura trasversale, non è stata predisposta una scheda dedicata in quanto gli *outcome* ad essa relativi sono compresi in tutte le altre 5 schede.

Lo sviluppo dei fattori di *outcome* rappresenta il primo passo per la formulazione degli obiettivi strategici.

La struttura del sistema di pianificazione strategica dell'ENAC riprende il modello delle *Balanced Scorecard* (BSC) per il settore pubblico e no-profit, che prevede la rappresentazione degli obiettivi strategici attraverso l'utilizzo delle mappe strategiche.

La mappa strategica è una rappresentazione visuale delle relazioni causa effetto tra le componenti della strategia dell'Ente. Essa ha lo scopo di descrivere la strategia e costituisce il collegamento tra formulazione della strategia ed esecuzione della stessa.

Per L'ENAC sono state definite 3 prospettive, come di seguito rappresentate:



Figura 4. Prospettive di mappa

La prospettiva *stakeholder* si riferisce alla complessa relazione tra l'ENAC ed i propri portatori di interesse, ossia la comunità di riferimento, per la quale viene creato il "valore pubblico" (*outcome*), le cui risultanze sono state illustrate nel capitolo precedente.

In ogni ambito di *outcome* è costruita una mappa strategica secondo il modello della *Balanced Scorecard* (BSC) per identificare, secondo le 3 prospettive di creazione del valore, la concatenazione di obiettivi strategici triennali da perseguire.

Le Mappe Strategiche dell'ENAC sono quattro, una per Area Strategica, sviluppate come illustrato nella figura seguente.

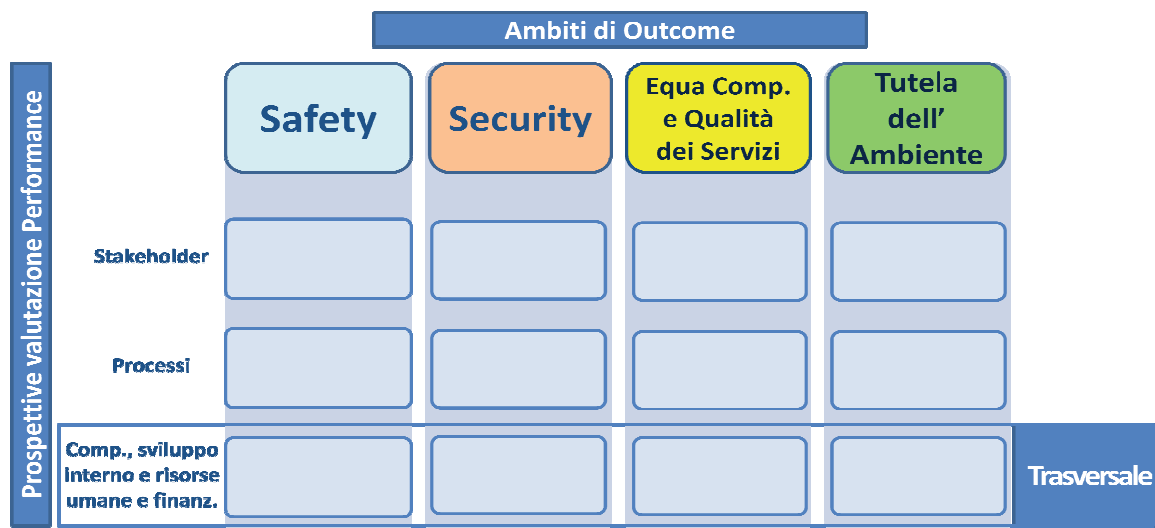


Figura 5. Ambiti di *outcome*

Nel 2016 sono stati individuati **10 obiettivi strategici**, ai quali corrispondono una o più azioni strategiche, con i relativi indicatori di prestazione (KPI) e *target* annuali, assegnati ai Direttori centrali.

La pianificazione operativa ha portato all'individuazione di **37 obiettivi operativi di derivazione strategica** con i relativi indicatori di prestazione (KPI) e *target*, assegnati alle varie strutture dirigenziali di linea e di staff.

In aggiunta, come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione, sono stati individuati **41 obiettivi operativi locali**, volti al miglioramento/ottimizzazione di processi propri di ogni struttura, assegnati a tutti i direttori (centrali, di linea e di staff).

## 2.2 Obiettivi strategici

Gli obiettivi strategici 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 strategici per ogni area e prospettiva strategica precedentemente descritta. Un obiettivo strategico può appartenere ad una o più aree ma tipicamente è messo in relazione ad una singola prospettiva.

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 e sulla base dei trend storici di riferimento.

Nella definizione degli obiettivi strategici, fin dal 2011 viene prestata particolare attenzione da parte dell'ENAC al coinvolgimento degli *stakeholder* attraverso l'attivazione di molteplici forme di partecipazione indirizzate da una parte ad ampliare e approfondire le relazioni con i cittadini e i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, dall'altra alla partecipazione attiva degli stakeholder interni durante tutte le fasi della pianificazione strategica.

La responsabilità del raggiungimento del *target* annuale degli obiettivi strategici è attribuita ai Direttori Centrali, per garantire l'attuazione puntuale della strategia dell'Ente e una più precisa misurazione degli indicatori riferiti agli obiettivi strategici.

I 10 obiettivi strategici individuati sono distribuiti nelle cinque aree strategiche, in termini percentuali, come riportato nel grafico seguente:

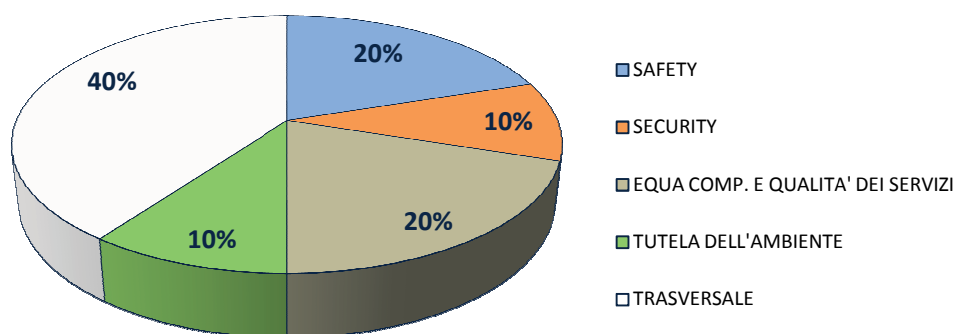


Figura 6. Distribuzione obiettivi strategici

In ragione della ridefinizione dell'assetto organizzativo dell'Ente che ha preso il via nell'aprile 2016, la pianificazione strategica ed operativa ha visto la ricongiunzione in un'unica area strategica delle aree "Equa competitività" e "Qualità dei servizi".

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.

Nell'allegato 1 sono riportati gli obiettivi strategici 2016-2018 ed il loro grado di raggiungimento.

## 2.3 Obiettivi e piani operativi

Secondo la logica del “cascading”, per l’attuazione degli obiettivi strategici triennali, sono stati individuati **37 obiettivi operativi di derivazione strategica**, assegnati ad ogni direttore di linea o staff.

In aggiunta, sono stati individuati **41 obiettivi operativi “locali”**, volti al miglioramento/ottimizzazione di processi propri di ogni struttura e sono assegnati a tutti i direttori.

Sono presenti obiettivi operativi di derivazione strategica e obiettivi operativi “locali” collegati alle tematiche di digitalizzazione, contenimento della spesa, qualità dei servizi e prevenzione della corruzione, adeguatamente evidenziati all’interno del Piano nella colonna “ambito”.

Per l’attuazione di ogni obiettivo ogni direttore ha definito un piano operativo, denominato “Progetto” nel quale sono indicate le fasi, i tempi e le risorse umane impiegate; queste informazioni sono state gestite attraverso un applicativo informatico creato *ad hoc* da ENAC per la gestione ed il monitoraggio dei progetti e degli obiettivi.

L’applicativo informatico di gestione dei progetti ha costituito, inoltre, un efficace strumento di rendicontazione periodica all’OIV sullo stato di avanzamento degli obiettivi.

Considerato il numero elevato di obiettivi, per una più agevole lettura del presente documento, si riporta in allegato 3 la tabella riepilogativa degli obiettivi operativi di derivazione strategica, integrata con l’indicazione dei risultati raggiunti per ciascun obiettivo.

Analogamente, nell’allegato 4, si riporta la tabella riepilogativa degli obiettivi operativi “locali”, con indicazione del grado di raggiungimento.

### 2.3.1 Risultati raggiunti

Per la misurazione degli obiettivi strategici ed operativi sono stati utilizzati indicatori di tipo quantitativo e qualitativo.

Nel caso di **obiettivi quantitativi**, il grado di conseguimento dell’obiettivo è identificato in base ad uno scaglionamento delle percentuali di conseguimento rispetto ad un target tangibile e misurabile, definito in sede di assegnazione degli obiettivi:

Grado di conseguimento dei risultati (obiettivi misurati con parametri quantitativi)	
La percentuale di conseguimento è inferiore o uguale al 50 %	non adeguato
La percentuale di conseguimento è superiore al 50% ed inferiore o uguale al 70%	parzialmente adeguato
La percentuale di conseguimento è superiore al 70% ed inferiore o uguale a 90%	adeguato
La percentuale di conseguimento è superiore al 90% ed inferiore o uguale al 100%	più che adeguato
La percentuale di conseguimento è uguale o superiore al 100 %	eccellente

Nel caso di **obiettivi qualitativi**, viene espresso del valutatore un “giudizio di adeguatezza” del risultato conseguito:

<b>Grado di conseguimento dei risultati (obiettivi misurati con parametri qualitativi)</b>	
L’obiettivo non è stato conseguito: il risultato è molto distante dal valore atteso	non adeguato
L’obiettivo è stato solo parzialmente conseguito: il risultato è inferiore al valore atteso	parzialmente adeguato
L’obiettivo è stato conseguito: il risultato è vicino al valore atteso	adeguato
L’obiettivo è stato superato: il risultato è uguale o superiore al valore atteso	più che adeguato
L’obiettivo è stato di gran lunga superato: il risultato è assai superiore al valore atteso	eccellente

Il giudizio complessivo sul conseguimento degli obiettivi è attribuito in funzione di una tabella di conversione che determina gli intervalli afferenti ai diversi gradi di valutazione:

<b>Scala di conversione per la valutazione</b>	
non adeguato	2
parzialmente adeguato	4
adeguato	6
più che adeguato	8
eccellente	10

Ogni risultato viene misurato moltiplicando il peso attribuito a ciascun obiettivo in fase di assegnazione per il punteggio corrispondente al grado di conseguimento.

Nel grafico seguente si riporta la distribuzione del grado di raggiungimento degli obiettivi di derivazione strategica e locali.

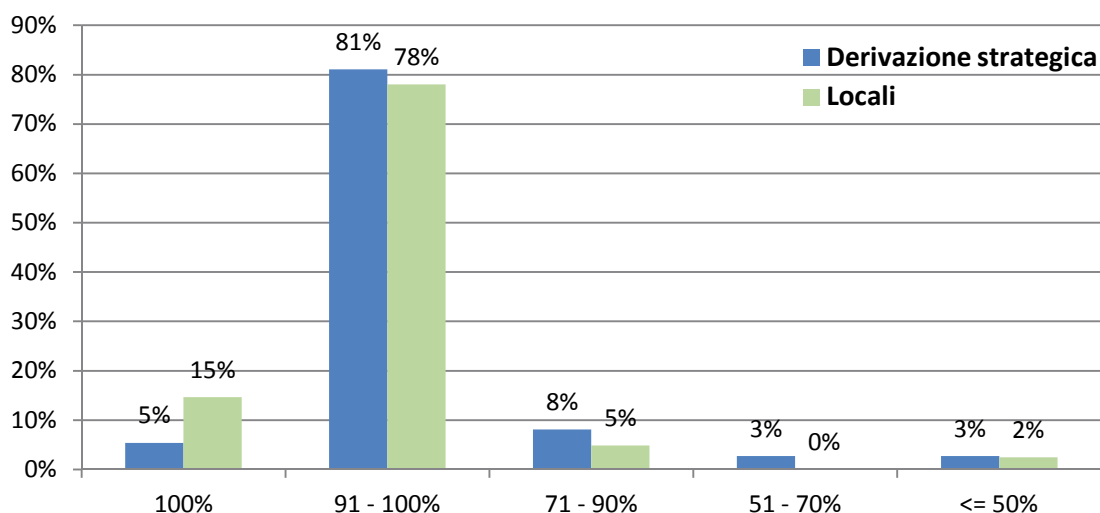


Figura 7. Distribuzione della percentuale di raggiungimento obiettivi operativi di derivazione strategica e locali



Tra le principali cause degli scostamenti dal pieno raggiungimento degli obiettivi si evidenziano la carenza di risorse umane, i ritardi dovuti a inerzia di attori esterni all'ENAC e l'intervento di cause ostative alla realizzazione dei progetti. Tali elementi non erano prevedibili al momento della definizione degli obiettivi operativi.

Nel corso dell'anno sono state apportate alcune variazioni agli obiettivi operativi (individuali per i dirigenti) e/o ai loro indicatori. Tali variazioni, determinate principalmente dalla necessità di definire in maniera più idonea obiettivi e/o indicatori, sono state approvate dal Direttore Generale e condivise con l'OIV nel corso degli incontri periodici di monitoraggio.

La tabella seguente riporta, lo schema delle variazioni apportate.

DIREZIONE	OBIETTIVO	KPI	TARGET	NUOVO OBIETTIVO	NUOVO KPI	NUOVO TARGET	Motivazione	APPROVATO DG e VDG
SSI	41s.SSI Nuovo sito istituzionale ENAC	Affidamento sviluppo e implementazione del nuovo sito istituzionale	Sito internet appaltato entro il 30/09/2016	//	//	Pubblicazione bando di gara entro 31/12/2016	Ritardo nella formalizzazione delle linee guida AGID per la realizzazione dei siti web della PA cui devono attenersi anche gli enti pubblici vigilati, non ancora adottate. Sopravvenienza di nuove normative (contratti, trasparenza, ecc.) che stanno causando un sensibile allungamento dei tempi di definizione del capitolato e della determinazione della base d'asta. (prot. 73839-P - 13/7/2016)	ok
SAG	P.05.SAG Sorveglianza sugli adempimenti degli obblighi convenzionali da parte dei beneficiari-società di gestione per gli interventi finanziati e in corso di esecuzione nell'ambito del Piano di Azione e Coesione (PAC)	Monitoraggio degli interventi inseriti nelle convenzioni di finanziamento	Monitoraggio con cadenza bimestrale effettuato su SIPONREM di n.8 interventi inseriti nelle convenzioni di finanziamento a partire dall'avvio del sistema	C.02.SAG Aggiornamento Circolare AMM-03 - Acquisto beni e servizi in economia	Adeguamento e aggiornamento della Circolare AMM-03	Approvazione revisione della Circolare AMM-03 entro il 31/12/2016	A seguito della riorganizzazione dell'Ente ed alle nuove competenze attribuite dal MAGOQ – Ed. 4, le attività di monitoraggio degli interventi inseriti nelle convenzioni di finanziamento sono state trasferite alla Direzione Sviluppo Studi Economici e Tariffe. (prot. 68575-P - 30/6/2016)	ok
EEC	P.03.EEC Rendere cogente, nei confronti degli operatori aeroportuali interessati, la procedura ed il contenuto relativi alla Dichiarazione Unica del Vettore (DUV)	Elaborazione di una Circolare relativa alla DUV	Circolare approvata dal DG e pubblicata su internet	P.05.EEC Sviluppo di un modello, corredato da una relazione descrittiva, finalizzato all'analisi economica dei servizi aerei di linea offerti in regime di oneri di servizio pubblico	Elaborazione di modelli in formato excel e di una relazione descrittiva a supporto dei modelli	Relazione generale descrittiva e modelli approvati dal Direttore Centrale	Si tratta di incidere sulle politiche degli operatori che riguardano l'implementazione informatica della nuova DUV, pertanto la Direzione incontra difficoltà nel conseguimento dell'obiettivo.	ok
ELA	107i_109i.ELA Ricognizione e alienazione dal sedime aeroportuale dei mezzi non più utilizzabili dagli handlers e/o altri operatori aeroportuali	% mezzi alienati dal sedime aeroportuale rispetto a quelli individuati	75%	130i.ELA Adeguamento del Programma di sicurezza aeroportuale al nuovo PNS	Programma di sicurezza aeroportuale adeguato	100%	In considerazione della maggiore attinenza all'attuale contesto e considerato che la valenza del sistema di sicurezza degli aeroporti nazionali è un tema che richiama l'attenzione degli utenti e delle istituzioni si considera prioritario l'adeguamento del programma di sicurezza aeroportuale al nuovo PNS.	ok
EPB	130i.EPB Revisione del PEA, tenendo conto delle previsioni della GEN-05, negli apt della Direzione, assicurando lo svolgimento di almeno 1 esercitazione parziale	N. Ordinanze di adozione del PEA	-1 ordinanza per aeroporto;	130i.EPB Revisione del PEA, tenendo conto delle previsioni della GEN 05, negli aeroporti di Bari e di Brindisi, assicurando l'effettuazione di almeno 1 esercitazione parziale	N. Ordinanze di adozione del PEA	N. 2 Ordinanze di revisione del PEA adottate	Il traffico commerciale sugli aeroporti di competenza della Direzione si svolge prevalentemente sugli scali di Bari e di Brindisi, che pertanto i suddetti scali sembrano maggiormente interessati dalla revisione del PEA	ok
		N. Esercitazioni svolte per aeroporto	-1 esercitazione parziale		N. Esercitazioni svolte	Almeno 1 esercitazione parziale		

DIREZIONE	OBIETTIVO	KPI	TARGET	NUOVO OBIETTIVO	NUOVO KPI	NUOVO TARGET	Motivazione	APPROVATO DG e VDG
ENE	134i.ENE Monitoraggio azioni previste per il 2016 dal Piano della Qualità approvato	% Azioni previste dal piano completate	100%	129i.ENE Emissione del Regolamento di Scalo negli aeroporti minori di Aviazione Generale, con l'emanazione delle ordinanze di adozione del Regolamento di Scalo in almeno 3 aeroporti	Adozione del regolamento di scalo in almeno n. 3 aeroporti di aviazione generale	N. 3 Ordinanze di adozione del regolamento di scalo	Necessità di regolamentare gli aeroporti minori di competenza della Direzione Nord est, esigenza che si ritiene prioritaria nel contesto attuale dell'Ente	ok
DGA	C.02.DGA Elaborazione di un sistema di parametri ed indicatori conformi agli standard internazionali di Internal Auditing e di risk management strumentali all'efficacia delle misure di prevenzione della corruzione.	n. audit campione effettuati utilizzando il sistema	1	C.02.DGA Elaborazione ed implementazione del Piano Triennale 2016-2018 di Auditing Interno, sulla base delle valutazioni di rischio desunte dal vigente P.T.P.C. e degli standard internazionali di Internal Auditing. Implementazione delle attività e verifiche di auditing programmate per l'anno 2016 sulle aree a maggior rischio	Approvazione del Piano Triennale di Auditing Interno	15-lug-16	Allo stato dell'arte, l'obiettivo operativo di derivazione strategica 2016 che così recita: "Elaborazione di un sistema di parametri ed indicatori conformi agli standard internazionali di Internal Auditing e di Risk Management, strumentali all'efficacia delle misure di prevenzione della corruzione", risulta non attuabile poiché strettamente correlato – oltre che temporalmente subordinato - agli output del progetto di "Risk Assessment" dell'Enac, incardinato nella vice Direzione Generale ed attualmente in fase di sviluppo. La valutazione dell'efficacia delle misure di prevenzione della corruzione indicate nel vigente P.T.P.C. 2016÷2018, necessita di un congruo periodo (di durata almeno biennale) di effettiva applicazione delle suddette misure ai processi operativi Enac classificati a maggior rischio. Conseguentemente, la tempistica di target dell'obiettivo C.02.DGA andrebbe differita al 2017-2018, così da rendere maggiormente significativo e congruente il <i>Key Performance Index</i> (KPI) (ossia l'audit campione da effettuarsi utilizzando un sistema di parametri ed indicatori strumentali alla valutazione dell'efficacia delle misure implementate)	ok
DGA	338s.DGA Uniformare le modalità di svolgimento dell'attività di auditing interno	Elaborazione del Manuale di Auditing Interno dell'ENAC	Manuale pubblicato e applicato a partire dal 15 dicembre 2016	//	Revisione ed aggiornamento della Proc. Organizzativa PRO 31 sulle verifiche di regolarità amministrativa e contabile	PRO 31-Rev. 1 pubblicata al 30/09/2016 ed applicata, in via sperimentale, al 50% degli audit programmati per il 2016	Deve purtroppo registrarsi un sensibile ritardo dovuto a cause non dipendenti dalla Direzione, bensì ascrivibili a fattori esogeni. L'entità del ritardo sinora accumulato è tale da far ritenere difficilmente raggiungibile l'obiettivo locale 2016, nei modi e tempi inizialmente previsti dal Piano Operativo ENAC. Di conseguenza, si ritiene di modificare i parametri KPI e target, in modo tale da riassorbire il ritardo e poter quindi perseguire l'obiettivo locale, rimasto invariato	ok

### 2.3.2 Performance, trasparenza, qualità dei servizi

Con l'entrata in vigore della legge n. 190/2012 e del Piano Nazionale Anticorruzione, l'Ente, già negli scorsi anni, ha garantito 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 stati 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.

La **trasparenza**, intesa come "accessibilità totale" delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, al fine di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e dell'utilizzo delle risorse economiche, è un obiettivo e uno strumento trasversale affermatosi progressivamente negli ultimi anni.

La trasparenza è uno degli strumenti principali di prevenzione della corruzione, disciplinata dalla legge 6 novembre 2012, n. 190, recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" e dal decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, c.d. Testo Unico sulla Trasparenza, quale misura obbligatoria di prevenzione della corruzione.

In adempimento al Testo Unico sulla Trasparenza l'Ente ha creato nel 2013 una sezione sul sito istituzionale denominata "Amministrazione trasparente", in sostituzione della precedente sezione "Trasparenza, valutazione e merito", articolata in sotto-sezioni corrispondenti a precise tipologie di dati da pubblicare.

Nel 2016 l'ENAC ha avviato un progetto per abilitare i dirigenti, i titolari di posizione organizzativa e il personale coinvolto nelle attività connesse all'implementazione della sezione "Amministrazione Trasparente" all'utilizzo di un applicativo ad hoc finalizzato a semplificare e standardizzare la gestione del flusso di informazioni, garantendo, nel contempo, il rispetto delle norme sulla trasparenza, il rispetto degli obblighi relativi al formato dei dati e l'esportabilità delle informazioni.

Per il raggiungimento di tale obiettivo l'ENAC ha seguito la sperimentazione avviata dall'AGID – Agenzia per l'Italia Digitale, avvalendosi, in riuso, di un applicativo denominato "Portale Amministrazione Trasparente - PAT", disponibile all'interno del Catalogo nazionale dei programmi riutilizzabili pubblicato dall'AGID stessa.

Il "progetto PAT" ha comportato, nel 2016, specifici interventi formativi, collocati nell'ambito della formazione in materia di anticorruzione, per i dirigenti ed il personale interessato, finalizzati all'approfondimento degli obblighi di trasparenza e al corretto utilizzo dell'applicativo.

L'applicativo PAT è volto alla gestione e alla pubblicazione dei contenuti come richiesto dal quadro normativo relativo all'Amministrazione Trasparente e all'Anticorruzione e permette alle singole strutture dell'Ente di gestire direttamente le informazioni/documenti/dati di rispettiva competenza favorendo la responsabilizzazione delle strutture e la tempestività e completezza dell'aggiornamento dei dati/documenti/informazioni.

Inoltre, già dal 2015 l'Ente rende disponibile in forma tabellare, quale allegato del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, in corrispondenza delle diverse sezioni del menu "Amministrazione Trasparente", l'indicazione delle strutture responsabili della trasmissione, della

pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati: tale documento permette di allocare le responsabilità e di monitorare puntualmente l'adempimento degli obblighi di pubblicazione.

Nell'ambito dell'attività di monitoraggio e aggiornamento dei servizi offerti dall'ENAC, l'Ente ha progettato per la prima volta un **Questionario di rilevazione qualità dei servizi e impatto strategie ENAC** rivolto ai principali Stakeholder dell'Ente: Referenti Istituzionali, Fornitori di beni e servizi / Dipendenti del Settore, Utilizzatori / Beneficiari dei servizi. Il questionario, realizzato e somministrato per la prima volta attraverso moduli Google, ha permesso di rilevare la percezione sulla qualità dei servizi offerti e sull'impatto delle strategie, nonché di agevolare la segnalazione di nuove eventuali esigenze ed individuare gli ambiti che necessitano di specifiche azioni di miglioramento.

Il questionario è suddiviso in diverse macrocategorie, con domande declinate ad hoc per gli Stakeholder di riferimento: Valutazione Impatto (Outcome) delle strategie dell'Ente rispetto alle aree strategiche (Safety, Security, Equa competitività e Qualità dei servizi, Tutela dell'ambiente), Modalità di fruizione dei vari servizi, Relazioni con il Personale, Sito web [www.enac.gov.it](http://www.enac.gov.it).

Nel questionario è stata prevista la possibilità di indicare suggerimenti, consigli o commenti in grado di aiutare l'Ente a migliorare il servizio erogato, nell'ottica di rispondere con maggiore efficacia alle esigenze della propria utenza interna ed esterna.

Le informazioni sono state trattate e conservate dall'ENAC esclusivamente a scopi statistici, raccolte anche in forma aggregata, e senza alcuna indicazione personale, a totale garanzia dell'anonimato, nel rispetto del d.lgs. 30.6.2003, n. 196 (Codice in materia di protezione dei dati personali).

La messa in onda del questionario sul sito internet dell'Ente è avvenuta il 12 ottobre 2015 per la durata di un mese. Il questionario non è stato riproposto nel 2016, ma sarà sicuramente somministrato, con le opportune integrazioni e modifiche, nel corso del 2017.

Per quanto riguarda gli standard di qualità dei servizi, è proseguita nel 2016 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 2016 sono in corso di pubblicazione sul sito istituzionale, nella apposita sezione del PAT ([http://enac.portaleamministrazionetrasparente.it/pagina632\\_carta-dei-servizi-e-standard-di-qualit.html](http://enac.portaleamministrazionetrasparente.it/pagina632_carta-dei-servizi-e-standard-di-qualit.html)).

## 2.4 Obiettivi individuali

I Direttori centrali, di linea e di staff sono assegnatari degli obiettivi strategici ed operativi riportati nel Piano della *Performance*.

Obiettivi individuali vengono assegnati dai rispettivi Direttori ai titolari di incarichi non dirigenziali, al personale professionista ed agli ispettori di volo.

Il Direttore Generale ed i Direttori Centrali si sono occupati del monitoraggio periodico degli obiettivi strategici ed operativi assegnati ai Direttori.

Tutti i Direttori hanno garantito il monitoraggio periodico degli obiettivi individuali assegnati al personale delle rispettive strutture.

In totale sono stati gestiti 10 obiettivi strategici, 37 obiettivi operativi di derivazione strategica, 41 obiettivi operativi locali e 366 obiettivi individuali per un totale complessivo di 454.

Per il personale non Dirigente, la valutazione finale dell'obiettivo è stata espressa utilizzando una scala da zero a quattro:

Grado di raggiungimento inferiore al 10%	0
Grado di raggiungimento tra il 10 ed il 19%	0,4
Grado di raggiungimento tra il 20% ed il 29%	0,8
Grado di raggiungimento tra il 30% ed il 39%	1,2
Grado di raggiungimento tra il 40% ed il 49%	1,6
Grado di raggiungimento tra il 50% ed il 59%	2
Grado di raggiungimento tra il 60% ed il 69%	2,4
Grado di raggiungimento tra il 70% ed il 79%	2,8
Grado di raggiungimento tra il 80% ed il 89%	3,2
Grado di raggiungimento tra il 90 % ed il 99%	3,6
Grado di raggiungimento del 100%	4

Nel grafico seguente vengono riportati i valori medi del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali per qualifica professionale.

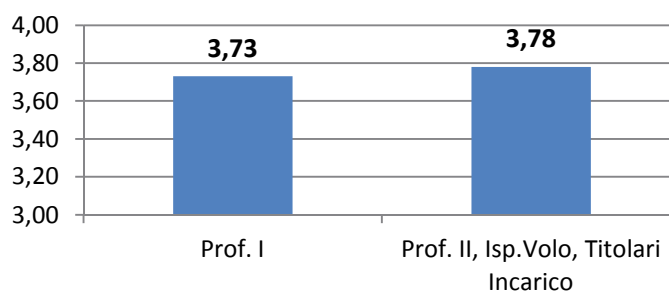


Figura 8. Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali per qualifica professionale

## 2.4.1 Valutazione *performance* individuale

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* che 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 40% / competenze 60%
- Direttori di linea/staff: obiettivi 50% / competenze 50%

Le fasce premiali sono dimensionate in relazione ai punteggi complessivo risultante dall'algoritmo di calcolo:

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.

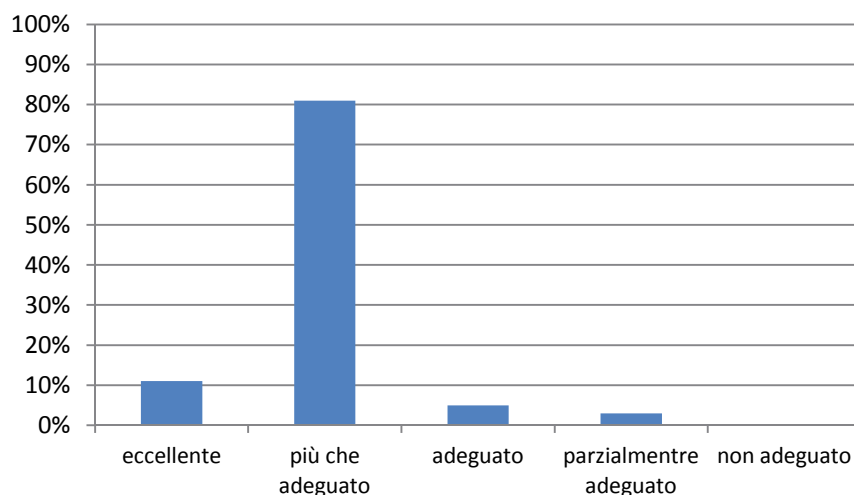


Figura 9. Collocazione personale dirigente nelle fasce di premialità

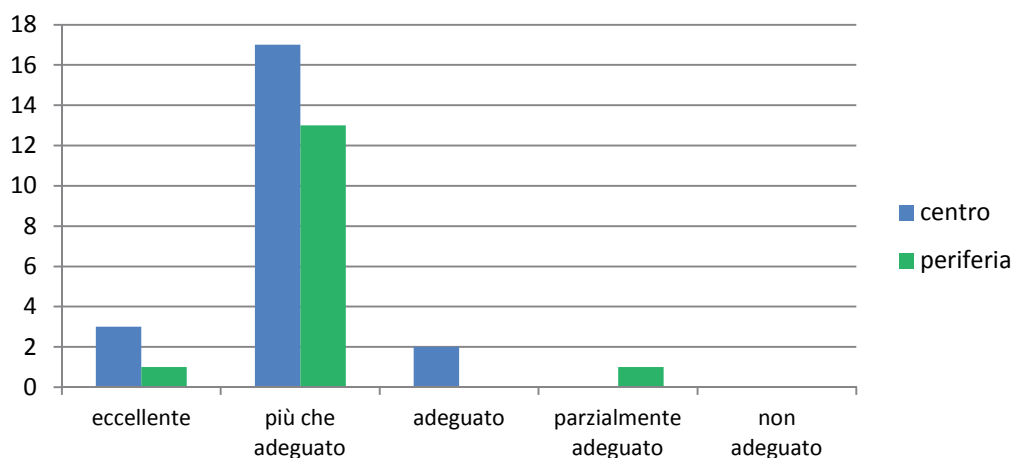


Figura 10. Distribuzione fasce premialità personale dirigente per sede

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)
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 individuali/comuni assegnati e di quello attribuito ai comportamenti organizzativi dimostrati.

QUALIFICA	Sede Centrale	Sedi Territoriali
<b>Collaboratori</b>	3,69	3,54
<b>Funzionari</b>	3,72	3,56
<b>Ispettori di Volo</b>	3,58	3,56
<b>Operativi/Ausilari</b>	3,48	3,57
<b>Prof.sti Diplomati</b>	3,72	3,55
<b>Prof.sti Laureati</b>	3,64	3,55
<b>TOTALE</b>	3,69	3,54

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

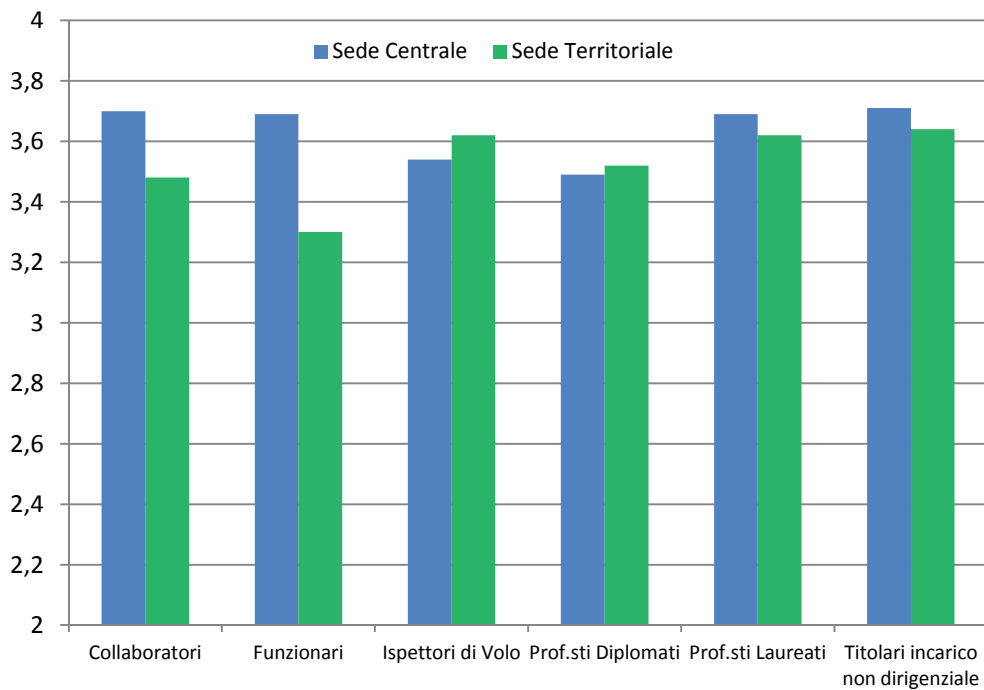


Figura 11. Media valutazione per inquadramento professionale e articolazione territoriale

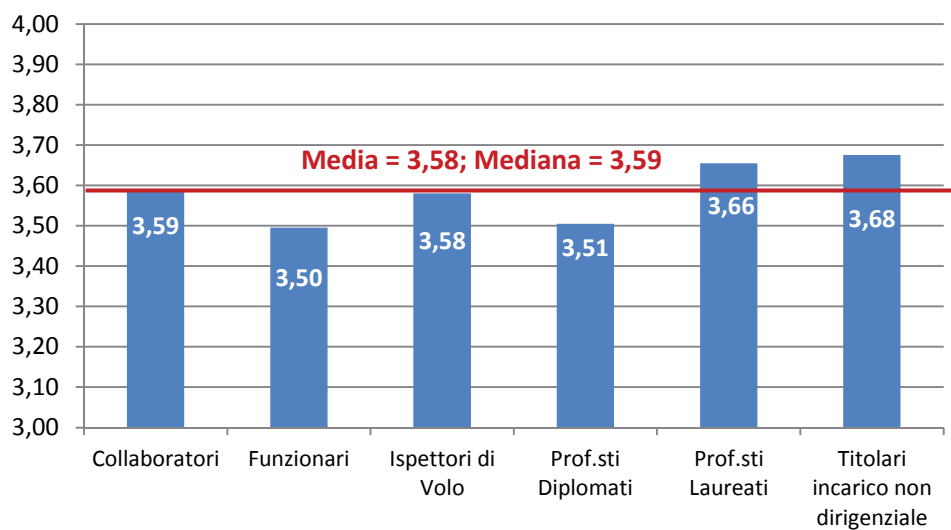


Figura 12. Valutazioni medie del personale per area di inquadramento

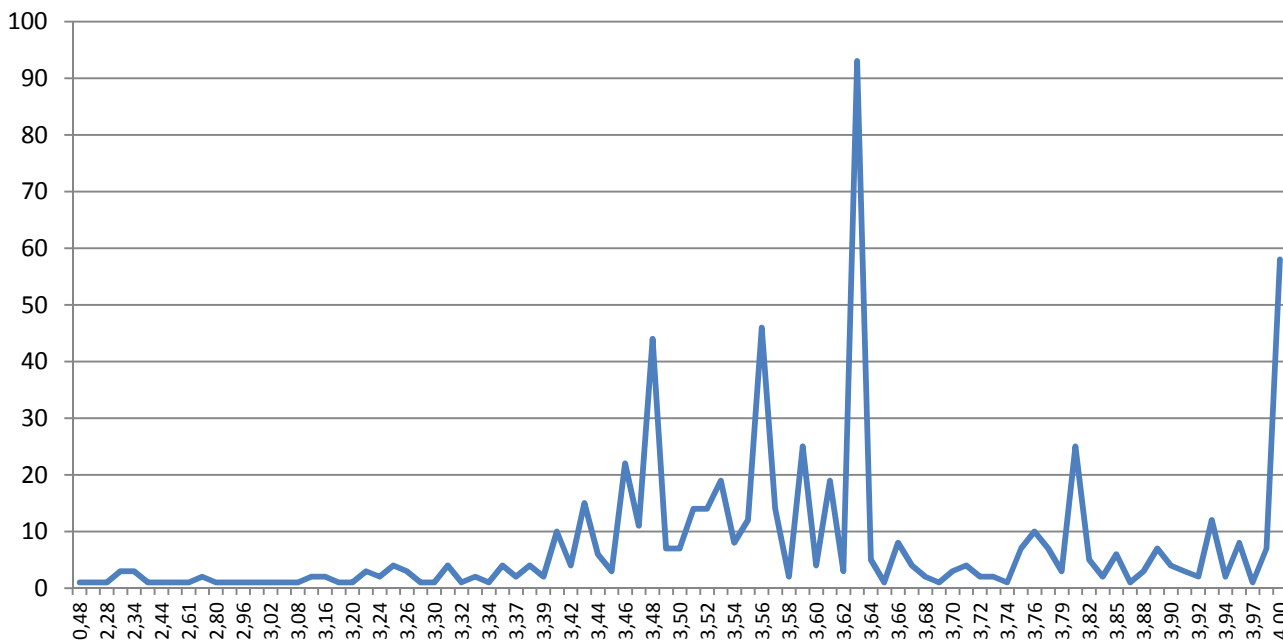


Figura 13. Frequenza valutazione personale non dirigente

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 3,3	a	4,0
2^ Livello	da 2,5	a	3,29
3^ Livello	da 1,7	a	2,49
4^ Livello	da 1,0	a	1,69
5^ Livello	< 1		

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

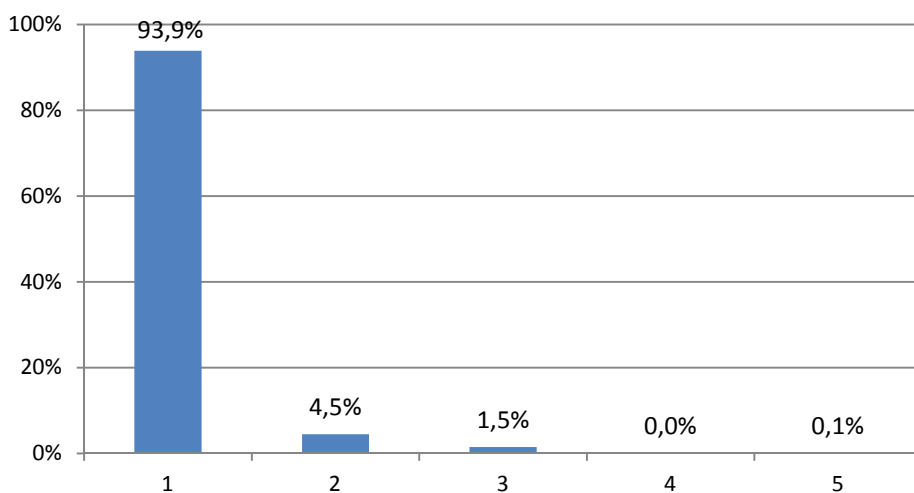


Figura 14. Collocazione personale non dirigente nei livelli di premialità

### 3 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

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

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

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

Di seguito si riportano i dati relativi a tali entrate per gli anni 2015 e 2016.

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

Le spese sostenute dall'Ente per il suo funzionamento, circa 77 milioni di euro, sono ripartibili in 5 principali macrocategorie sulla base della loro natura:

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

A queste si aggiungono circa 37 milioni che ENAC con la sua struttura veicola e controlla relativamente allo sviluppo del sistema nazionale in termini di:

- oneri di servizio per la continuità territoriale
- finanziamenti per lo sviluppo dell'infrastruttura aeroportuale.

#### 4 PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

In data 3 gennaio 2012 è stato costituito il "Comitato Unico di Garanzia per le pari Opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (CUG - art. 21 legge 183/2010), subentrato al preesistente Comitato per le Pari Opportunità (CPO).

Il CUG-ENAC è composto da 12 membri effettivi e 9 membri supplenti, individuati secondo garanzie di pari rappresentatività dell'Amministrazione e delle organizzazioni sindacali.

Secondo quanto previsto dalla Direttiva sopra richiamata, il CUG-ENAC ha adottato un proprio Regolamento, deliberato dal Comitato il 19 marzo 2012, finalizzato alla gestione delle attività e delle competenze a questo affidate. Il Regolamento prevede la possibilità di istituire specifici gruppi di lavoro per ciascuna area di attività. A tali gruppi di lavoro, costituiti ponendo attenzione all'equilibrio di genere e al bilanciamento fra parte amministrativa e parte sindacale, partecipano sia i membri effettivi, sia i membri supplenti.

Il CUG ENAC ha presentato ai vertici dell'Ente la propria proposta di Piano triennale di azioni positive.

Di seguito si riportano dei grafici che rappresentano la suddivisione di genere del personale ENAC.

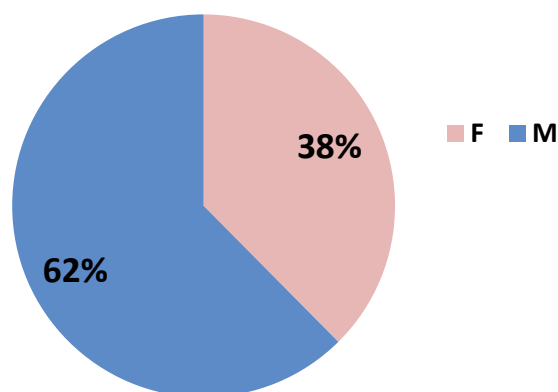


Figura 15. Suddivisione complessiva del personale

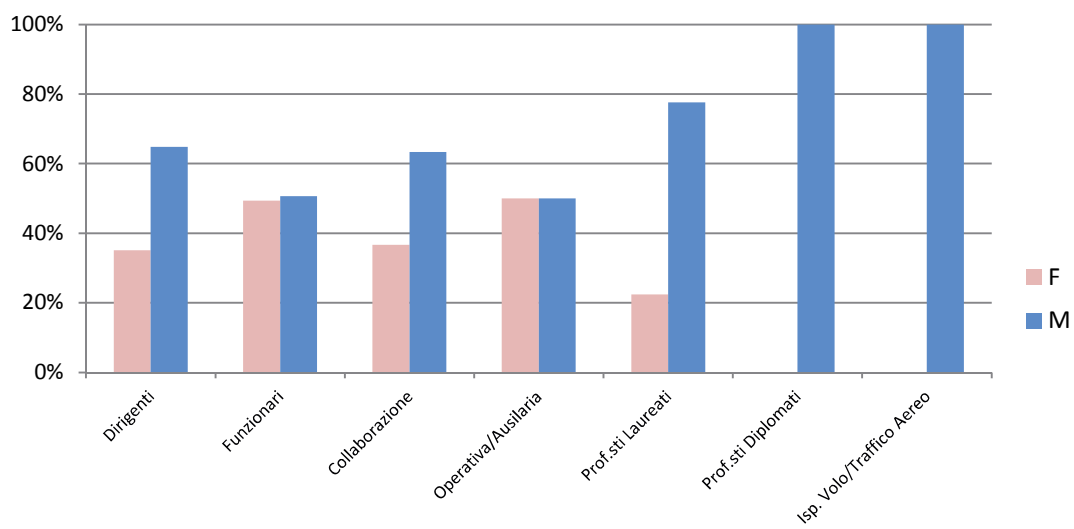


Figura 16. Suddivisione per categoria professionale

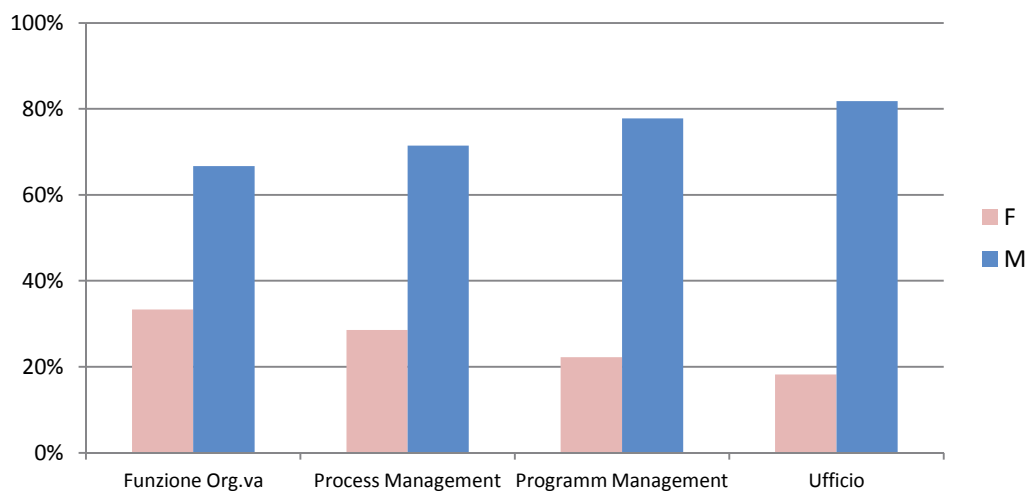


Figura 17 . Suddivisione incarichi di posizione non dirigenziale

## 5 IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

### 5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Il processo di redazione della Relazione sulla *performance* prende il via dalla adozione del Piano in quanto durante il ciclo di misurazione e valutazione della *performance* si acquisiscono i dati che saranno oggetto di analisi e rendicontazione sociale nella redazione della Relazione.

La Relazione rileva lo stato di realizzazione degli obiettivi, identificando gli eventuali scostamenti, le relative cause e gli interventi correttivi adottati, allo scopo di valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di elaborazione ed attuazione dei piani, programmi e altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico.

Si riporta di seguito uno schema esemplificativo delle attività propedeutiche alla redazione della Relazione:

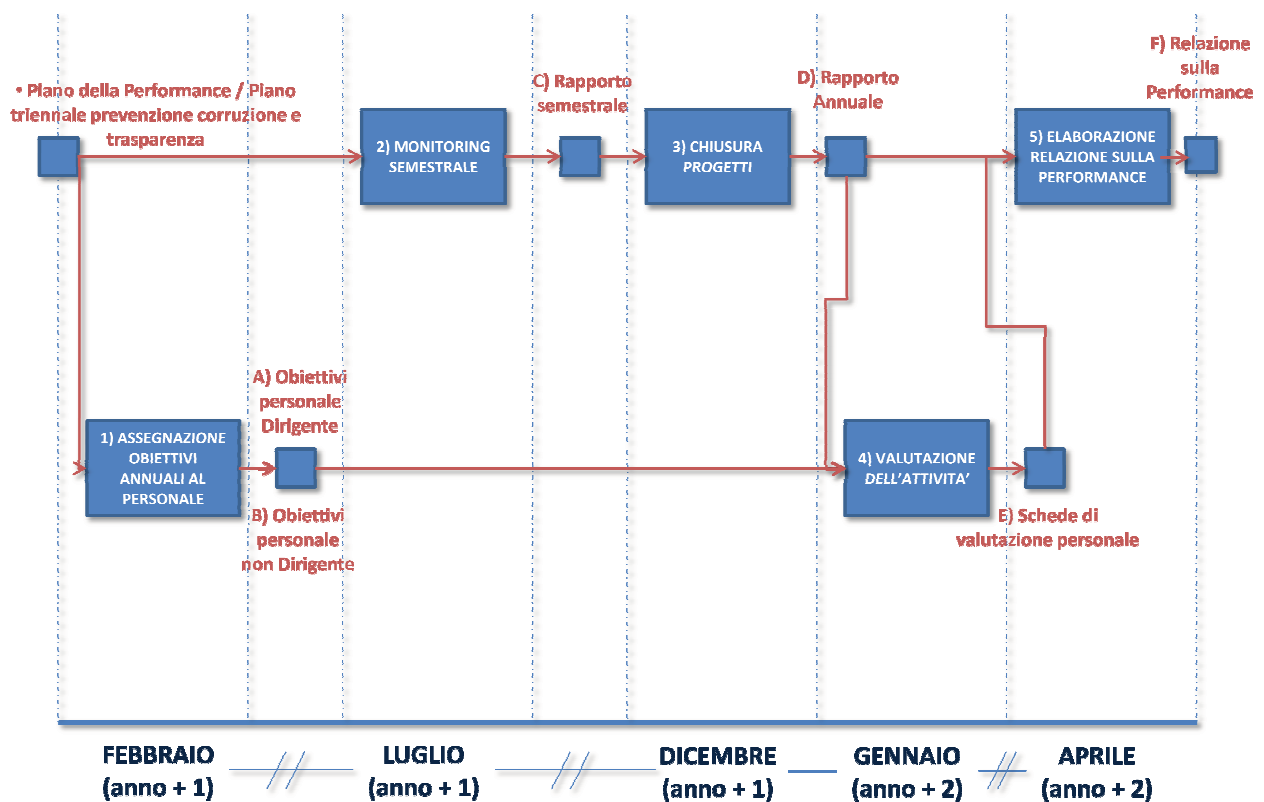


Figura 18. Dal Piano della Performance alla Relazione

ID	ATTIVITA'	MODALITA'	RESP.	OGGETTO	DESCRIZIONE	TERMINI
1	ASSEGNAZIONE OBIETTIVI ANNUALI AL PERSONALE	Il Direttore Generale avvia il ciclo di valutazione, entro il mese di dicembre, con il documento "Linee guida per la valutazione del personale dirigenziale e non dirigenziale – anno XXXX". In seguito, secondo le modalità riportate nel Sistema di Misurazione e Valutazione della <i>Performance</i> , il Direttore Generale formalizza gli obiettivi ai Direttori centrali e ai Direttori di Staff, mentre i Direttori centrali 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 individuali al personale non dirigente (professionisti di I e II qualifica, ispettori di volo e titolari di incarico di posizione non dirigenziale).	DG - DDCC - Direttori	A) Obiettivi personale Dirigente B) Obiettivi personale non dirigente	Gli obiettivi sono attribuiti attraverso un colloquio dedicato e l'apposita scheda di assegnazione, controfirmata dal personale interessato.	Entro 28 Febbraio
2	MONITORING SEMESTRALE	Il personale, dirigente e non dirigente, assegnatario degli obiettivi provvede all'inserimento dei progetti di realizzazione nel sistema informatizzato di gestione obiettivi e progetti, provvedendo ad aggiornarne lo stato di avanzamento delle attività sulla base delle <i>milestone</i> di progetto. Entro il mese di luglio, il Direttore Generale, in collaborazione con la Funzione <i>Performance</i> Organizzativa, provvede ad elaborare un report complessivo, da presentare all'OIV, che evidenzia lo stato di avanzamento dell'insieme dei progetti al 30 giugno.	DG - DGP	C) Rapporto semestrale	Il report semestrale specifica per ogni progetto avviato lo stato di avanzamento in termini % di realizzazione	Entro il 31 luglio
3	CHIUSURA PROGETTI	Entro la fine del mese di dicembre di ogni anno viene prodotto, a cura della Funzione <i>Performance</i> Organizzativa, un report sullo stato di avanzamento dei progetti da presentare all'OIV. Entro questa data sono estratti dall'apposito sistema informativo tutti i dati e i documenti relativi ai progetti. La documentazione relativa alla realizzazione dei diversi progetti viene poi trasmessa ai Direttori competenti per la loro valutazione.	DG - DGP	D) Report annuale	Il report annuale specifica, per ogni progetto avviato, lo stato di avanzamento in termini % di realizzazione. Al suo interno sono riportate le eventuali evidenze del completamento dei progetti (es. approvazioni /pubblicazioni)	Dicembre
4	VALUTAZ. OBIETTIVI e COMPORTEMENTI	Ciascun Direttore, e il DG per quanto di sua competenza, verificato il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, provvede a valutare il proprio personale, assegnatario di obiettivi e non, attraverso apposito colloquio e compilazione delle schede di valutazione. Le schede, compilate in ogni loro parte e controfirmate dal valutato per presa visione, devono essere inoltrate alla Funzione <i>Performance</i> Organizzativa che ne custodisce copia e garantisce la riservatezza dei dati in esse contenuti.	DG - DDCC - Direttori - DGP	E) Schede di valutazione personale	La valutazione avviene attraverso un applicativo informatico. Le modalità di valutazione e le schede distinte per tipologia di personale sono pubblicate nel Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i>	31 Gennaio



ID	ATTIVITA'	MODALITA'	RESP.	OGGETTO	DESCRIZIONE	TERMINI
5	ELABORAZIONE RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	Entro la fine del mese di aprile 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.	DG - DGP - CdA	F) Relazione sulla <i>Performance</i>	La Relazione sulla <i>performance</i> , secondo le disposizioni del decreto 'Brunetta' e le direttive della CiVIT (ora ANAC), evidenzia il risultato dell'attività relativamente al Piano della <i>Performance</i> approvato nell'anno precedente	30 Giugno

La Relazione sulla *performance*, riferita all'anno trascorso, elaborata dalla Funzione *Performance* Organizzativa, mette a confronto i dati relativi ai risultati organizzativi e individuali raggiunti, forniti dalle Direzioni competenti entro il 31 gennaio, con i relativi obiettivi programmati e con i dati economici previsionali.

Il Direttore Generale presenta la Relazione sulla *performance* al Consiglio di Amministrazione per la sua adozione entro il 30 giugno di ogni anno.

L'OIV, entro il 15 settembre, 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 al fine di evitare eventuali contenziosi derivanti dalla errata acquisizione di informazioni. 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.

L'OIV elabora e "formalizza" il documento di validazione secondo le indicazioni fornite dall'ANAC con delibera n. 6/2012.

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.

## 5.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della *performance*

Dopo lo sviluppo del modello e la prima implementazione nel 2011, il sistema ha raggiunto un buon livello di maturità. Nonostante ciò, secondo un approccio di continuo tuning e miglioramento, si sta procedendo alla implementazione di ulteriori perfezionamenti sia in termini metodologici sia in termini di processo.

Principale aspetto che necessita di continua implementazione è, appunto, l'integrazione e il raccordo tra i vari strumenti di programmazione dell'Ente (Bilancio, Piano della *performance*, Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, Standard di qualità).

Sotto l'aspetto dell'integrazione con i dati di bilancio, il Bilancio di previsione vede la suddivisione delle spese dell'Ente per missioni e programmi.

Ogni obiettivo strategico è collegato al relativo programma.

## ALLEGATO 1: TABELLA OBIETTIVI STRATEGICI

LEGENDA COLORI-GRADO DI RAGGIUNGIMENTO:

	Grado di raggiungimento <= 50%		Grado di raggiungimento tra 51 e 70%		Grado di raggiungimento tra 71 e 90%		Grado di raggiungimento tra il 91 e 100%		Grado di raggiungimento 100%
--	--------------------------------	--	--------------------------------------	--	--------------------------------------	--	--	--	------------------------------

AREA STRAT	COD.	DIR*	DESCRIZIONE OBIETTIVO	KPI	FORMULA KPI	PESO KPI	TARGET 2016	Grado di Ragg.
SAFETY	P.01	RAA	Razionalizzazione, aggiornamento e semplificazione della regolamentazione per la tutela della safety	% Normativa razionalizzata aggiornata e semplificata	N. di normative razionalizzate/tot corpo normativo da razionalizzare	1	20%	
	P.02	TAA	Aumentare l'efficacia della safety oversight	Introduzione del Risk based approach nei processi di sorveglianza	n. processi revisionati secondo la Risk based oversight	0,33	5	
		VDG		Numero di interventi di standardizzazione messi in atto	n.interventi	0,33	15	
				% di realizzazione degli obiettivi dell'ENAC Safety Plan	n obiettivi realizzati/tot obiettivi dell'anno	0,34	80%	
SECURITY	P.03	EAA	Aumentare l'efficacia dei controlli di security negli aeroporti e l'attività di vigilanza da parte dell'ENAC	% di non conformità ai requisiti di controllo di cui al Regolamento europeo riscontrate ai varchi staff e merci relativamente agli aeroporti in cui il controllo è passato dalle forze dell'ordine ai gestori	% non conformità - % non conformità anno -1	1	-5%	
EQUA COMPETITIVITA' E QUALITA' DEI SERVIZI	P.04	TAA	Assumere un ruolo attivo nella pianificazione delle infrastrutture aeroportuali, nella vigilanza sugli investimenti e sulla governance degli aeroporti a sostegno della mobilità e dello sviluppo economico del Paese	N. di interventi effettuati	N. interventi/anno	1	1/anno	
	P.05	EAA	Sviluppare e applicare sistemi di rilevazione e monitoraggio delle concessioni in ambito aeroportuale finalizzato alla conoscibilità ed alla trasparenza dei servizi e delle opportunità di ingresso nel mercato	Numero aeroporti mappati	N. aeroporti/anno	1	5/anno	
TUTELA DELL'AMBIENTE	P.06	RAA	Consolidare il ruolo dell'Ente in campo ambientale promuovendo l'adozione di azioni volte a ridurre l'impatto ambientale nel trasporto aereo	Interventi action plan ICAO	Settori monitorati/anno	1	1/anno	
TRASVERSALE	C.01	SAA	Potenziare la capacità e la competenza del personale	Numero di giornate di formazione per dipendente	N giornate di formazione/dipendente		5g/uomo	
	C.02	DG	Migliorare la qualità delle misure di prevenzione della corruzione	Numero di interventi di miglioramento realizzati	numero/anno		3/anno	
	C.03	SAA	Migliorare il livello complessivo di informatizzazione dell'Ente	Numero Processi inseriti nel "Workflow"	N processi/anno		3/anno	
	C.04	VDG	Sviluppare secondo il modello EASA il sistema di management dell'ENAC introducendo in tutti i settori organizzativi i principi del Risk Management	Numero di processi gestiti secondo criteri di risk management	N processi gestiti/n processi da gestire		20%	

\* Legenda Direzioni nell'allegato 5

## ALLEGATO 2: TABELLA DOCUMENTI DEL CICLO DI GESTIONE DELLA *PERFORMANCE*

Documento	Data di prima approvazione	Data di pubblicazione	Data ultimo aggiornamento	Link documento
Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i>	Gennaio 2011	Febbraio 2011	Giugno 2014	<a href="http://enac.portaleamministrazionetrasparente.it/archiviofile/enac/Performance/Sistema_di_misurazione_e_valutazione_performance/SMVP_ed3_giugno2014_Allegato_Del_19-2014.pdf">http://enac.portaleamministrazionetrasparente.it/archiviofile/enac/Performance/Sistema_di_misurazione_e_valutazione_performance/SMVP_ed3_giugno2014_Allegato_Del_19-2014.pdf</a>
Piano della <i>performance</i>	Gennaio 2011	Febbraio 2011	Marzo 2017	<a href="http://enac.portaleamministrazionetrasparente.it/archiviofile/enac/Performance/Piano_della_performance/Piano_della_performance_ENAC_2017_2019_deliberato.pdf">http://enac.portaleamministrazionetrasparente.it/archiviofile/enac/Performance/Piano_della_performance/Piano_della_performance_ENAC_2017_2019_deliberato.pdf</a>
Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Gennaio 2011 Gennaio 2014	Febbraio 2011 Febbraio 2014	Gennaio 2017	<a href="http://enac.portaleamministrazionetrasparente.it/archiviofile/enac/Altri_contenuti/Corruzione/PTPCT_ENAC_2017-2019_uv_con_copertina.pdf">http://enac.portaleamministrazionetrasparente.it/archiviofile/enac/Altri_contenuti/Corruzione/PTPCT_ENAC_2017-2019_uv_con_copertina.pdf</a>
Standard di qualità dei servizi	Dicembre 2011	Dicembre 2011	Dicembre 2012	<a href="http://www.enac.gov.it/repository/ContentManagement/information/P1486412379/CartaDeiServizi_Ed2-Dic2012.pdf">http://www.enac.gov.it/repository/ContentManagement/information/P1486412379/CartaDeiServizi_Ed2-Dic2012.pdf</a>

## ALLEGATO 3: TABELLA OBIETTIVI OPERATIVI DI DERIVAZIONE STRATEGICA - 2016

LEGENDA COLORI-GRADO DI RAGGIUNGIMENTO:

	Grado di raggiungimento <= 50%		Grado di raggiungimento tra 51 e 70%		Grado di raggiungimento tra 71 e 90%		Grado di raggiungimento tra il 91 e 100%		Grado di raggiungimento 100%
--	--------------------------------	--	--------------------------------------	--	--------------------------------------	--	--	--	------------------------------

LEGENDA COLORI-AREE STRATEGICHE:

	SAFETY		SECURITY		EQUA COMPETITIVITÀ e QUALITÀ DEI SERVIZI		TUTELA AMBIENTE		GENERALE
--	--------	--	----------	--	--	--	-----------------	--	----------

ID OS	DIR*	OBIETTIVO OPERATIVO	KPI	TARGET	GRADO RAGG.
P.01	RNA	Chiusura del programma di semplificazione	n. normative semplificate	100% del programma	
	RAS	Chiusura del programma di semplificazione	n. normative semplificate	100% del programma	
	RSE	Chiusura del programma di semplificazione	n. normative semplificate	100% del programma	
	RPO	Semplificare la normativa di competenza	n. normative semplificate	70% del programma	
P.02	TAV	Assicurare la piena operatività di EMPIC per tutti i processi di certificazione e sorveglianza delle imprese tecniche, operative e di addestramento	% processi informatizzati	100%	
	TCE	Applicazione della metodologia RBO ai processi OPS interni	N. processi con metodologia applicata/tot processi RBO interni	100%	
	TSU	Applicazione della metodologia RBO ai processi OPS interni	N. processi con metodologia applicata/tot processi RBO interni	100%	
	TNO	Applicazione della metodologia RBO ai processi OPS interni	N. processi con metodologia applicata/tot processi RBO interni	100%	
	TNE	Applicazione della metodologia RBO ai processi OPS interni	N. processi con metodologia applicata/tot processi RBO interni	100%	
P.03	ECL	Migliorare l'efficacia dell'informazione ai passeggeri in aeroporto in materia di security	N campagne informative per aeroporto	2	
	ENO	Migliorare l'efficacia dell'informazione ai passeggeri in aeroporto in materia di security	N campagne informative per aeroporto	2	
	ESN	Migliorare l'efficacia dell'informazione ai passeggeri in aeroporto in materia di security	N campagne informative per aeroporto	2	
	ESC	Migliorare l'efficacia dell'informazione ai passeggeri in aeroporto in materia di security	N campagne informative per aeroporto	2	
	ETS	Migliorare l'efficacia dell'informazione ai passeggeri in aeroporto in materia di security	N campagne informative per aeroporto	2	
	ECM	Migliorare l'efficacia dell'informazione ai passeggeri in aeroporto in materia di security	N campagne informative per aeroporto	2	
	ESR	Migliorare l'efficacia dell'informazione ai passeggeri in aeroporto in materia di security	N campagne informative per aeroporto	2	
	ENE	Migliorare l'efficacia dell'informazione ai passeggeri in aeroporto in materia di security	N campagne informative per aeroporto	2	
	ECX	Migliorare l'efficacia dell'informazione ai passeggeri in aeroporto in materia di security	N campagne informative per aeroporto	2	
	EPB	Migliorare l'efficacia dell'informazione ai passeggeri in aeroporto in materia di security	N campagne informative per aeroporto	2	
	ELA	Migliorare l'efficacia dell'informazione ai passeggeri in aeroporto in materia di security	N campagne informative per aeroporto	2	
	EER	Migliorare l'efficacia dell'informazione ai passeggeri in aeroporto in materia di security	N campagne informative per aeroporto	2	
	EMM	Migliorare l'efficacia dell'informazione ai passeggeri in aeroporto in materia di security	N campagne informative per aeroporto	2	
	ELM	Migliorare l'efficacia dell'informazione ai passeggeri in aeroporto in materia di security	N campagne informative per aeroporto	2	

ID OS	DIR*	OBIETTIVO OPERATIVO	KPI	TARGET	GRADO RAGG.
P.04	TPP	Implementazione della "fase 0" del sistema di monitoraggio degli investimenti aeroportuali (MIA - progetti)	% inserimento dati dei progetti nel sistema	50%	
	TOP	Salvaguardare la sicurezza del volo fornendo ai comuni strumenti per regolare l'attività edilizia in prossimità degli aeroporti	N mappe di vincolo inviate per la pubblicazione	2	
	TSA	Applicazione nuovo Reg. EU n.340/15 sulle licenze dei controllori di volo	Applicazione Regolamento	Regolamento applicato	
P.05	EEC	Sviluppo di un modello, corredato da una relazione descrittiva, finalizzato all'analisi economica dei servizi aerei di linea offerti in regime di oneri di servizio pubblico	Elaborazione di modelli in formato excel e di una relazione descrittiva a supporto dei modelli	Relazione generale descrittiva e modelli approvati dal Direttore Centrale	
	EAV	Ricognizione dello standard di qualità relativo ai vettori aerei (primo step della fase di start-up individuata all'art. 11 della circolare GEN. 06)	Elaborazione della ricognizione	Ricognizione realizzata	
	EGA	Rivedere le modalità di gestione delle verifiche amministrativo - contabili sulle società di gestione aeroportuale	Revisione della PRO-43	Procedura aggiornata e approvata dal Direttore Generale	
	ETA	Prosecuzione dell'elaborazione, avviata nel 2015, delle schede informative sugli accordi aerei, da rendere disponibile all'industria	N. schede completate	30	
	SAG	Aggiornamento Circolare AMM-03 - Acquisto beni e servizi in economia	Adeguamento e aggiornamento della Circolare AMM-03	Approvazione revisione della Circolare AMM-03 entro il 31/12/2016	
P.06	RTA	Costituire un presidio per l'attuazione delle politiche di "climate change" dell'ICAO	riduzione delle emissioni di CO2 in aria	Attuazione delle misure dell'action plan per la riduzione emissioni CO2 relative alla rotta	
C.01	SAP	Formazione in materia di prevenzione della corruzione specifica sul Piano triennale di prevenzione della corruzione ENAC 2016-2018 per Dirigenti	Elaborazione Piano di formazione sull'anticorruzione	Piano elaborato entro il 31/05	
			% interventi formativi erogati/totale programmati	50%	
C.02	DGA	Elaborazione ed implementazione del Piano Triennale 2016-2018 di Auditing Interno, sulla base delle valutazioni di rischio desunte dal vigente P.T.P.C. e degli standard internazionali di Internal Auditing. Implementazione delle attività e verifiche di auditing programmate per l'anno 2016 sulle aree a maggior rischio	Approvazione del Piano Triennale di Auditing Interno	15/07/2016	
	DGL	Misure di prevenzione per l'area di rischio "Affari legali e contenzioso" introdotta dalla determinazione ANAC n. 12/2015	N° di audit	4 audit effettuati entro il 31 dicembre 2016	
C.03	SGF	Estensione del polo fatturazione a tutte le Direzioni Aeroportuali	N. DA con polo di fatturazione decentrato	14	
	SSI	Realizzare un sistema informatico di controllo dei processi istituzionali e di supporto (workflow)	N. processi con "workflow"	3	

\* Legenda Direzioni nell'[allegato 5](#)

1	Miglioramento Qualità dei Servizi
2	Prevenzione della Corruzione
3	Digitalizzazione
4	Contenimento della Spesa
5	Trasparenza

## ALLEGATO 4: TABELLA OBIETTIVI OPERATIVI LOCALI 2016

LEGENDA COLORI-GRADO DI RAGGIUNGIMENTO:

	Grado di raggiungimento <= 50%		Grado di raggiungimento tra 51 e 70%		Grado di raggiungimento tra 71 e 90%		Grado di raggiungimento tra il 91 e 100%		Grado di raggiungimento 100%
--	--------------------------------	--	--------------------------------------	--	--------------------------------------	--	--	--	------------------------------

PROCESSO DI RIFERIMENTO	COD. OB.	DIR	NOME OBIETTIVO	KPI	TARGET	GRADO RAGG.
59s	59s.RAA	RAA	Semplificare la gestione delle State letters e della documentazione ICAO	State letters e documenti ICAO in rete	Sistema attivo per accesso da esterno	
29i	29i.RNA	RNA	Definizione assetto regolatorio per operazioni BVLOS di APR< 150kg	% azioni del progetto attuate	100%	
51i	51i.RPO	RPO	Attuazione Regolamento "Mezzi a pilotaggio remoto" Ed. 2 in materia di addestramento piloti	Emissione Certificati di Approvazione Centri addestramento nei termini di legge	90%	
40i	40i.RAS	RAS	Conversione certificazioni aeroporto da norma nazionale a norma europea	Strumenti di standardizzazione adottati	100% del programma	
316i	316i.RSE	RSE	Eliminazione delle attività di controllo dei fornitori aeroportuali da parte del personale ENAC	Transito delle attività di controllo su fornitori da ENAC a soggetti terzi	31/12/2016	
160i, 161i, 166i	160i_161i_166i .RTA	RTA	Semplificazione processi di autorizzazione per operatori aerei	Revisione circolari EAL 4, EAL 15, EAL 17 e emissione EAL per voli charter	Circolari adottate	
Efficientamento Generale	EG.TAA	TAA	Individuazione dei criteri per definire la capacità aeroportuale	Criteri individuati e condivisi con gli stakeholder	31/12/2016	
Efficientamento Generale	EG.TAV	TAV	Ottimizzazione dei processi della Direzione Centrale al fine della efficace integrazione delle strutture tecniche	N. processi ottimizzati	4	
152i	152i.TPP	TPP	Monitoraggio degli investimenti aeroportuali	N. report di monitoraggio pubblicati	2 (1/semestre)	
187i	187i.TOP	TOP	Applicazione della metodologia per la determinazione della capacità aeroportuale	Metodologia applicata sugli aeroporti	2 aeroporti	
64i	64i.TSA	TSA	Predisposizione Piano operativo per il transito di servizi di navigazione aerea sull'aeroporto di Rimini	Sottoscrizione Piano Operativo ENAV-AM-ENAC	Piano sottoscritto entro il 30/11/2016	
Efficientamento generale	EG.TCE	TCE	Applicazione Reg. EU. 139/10	N. aeroporti con certificazione secondo il Reg. 139/14 rilasciata	1	
Efficientamento generale	EG:TSU	TSU	Applicazione Reg. EU. 139/11	N. aeroporti con certificazione secondo il Reg. 139/14 rilasciata	1	
Efficientamento generale	EG:TNO	TNO	Applicazione Reg. EU. 139/12	N. aeroporti con certificazione secondo il Reg. 139/14 rilasciata	1	

PROCESSO DI RIFERIMENTO	COD. OB.	DIR	NOME OBIETTIVO	KPI	TARGET	GRADO RAGG.
Efficientamento generale	EG:TNE	TNE	Applicazione Reg. EU. 139/13	N. aeroporti con certificazione secondo il Reg. 139/14 rilasciata	1	
Efficientamento generale	EG.EAA	EAA	Realizzazione di un data base contenente indicazioni operative relative a problematiche di competenza della Direzioni aeroportuali	Elaborazione di un sistema di FAQ ad uso interno	Data base popolato	
138i	138i.EAV	EAV	Estendere ad altri aeroporti il progetto "Autismo - In viaggio attraverso l'aeroporto"	N. aeroporti con progetto avviato	5: Sistema Roma (Fiumicino - Ciampino), Sistema Milano (Malpensa - Linate), Venezia, Verona, Napoli	
308i	308i.EEC	EEC	Sviluppo di un modello di analisi del traffico storico e previsionale delle rotte sulle quali si intende stipulare accordi di traffico bilaterali.	Realizzazione del modello	Modello approvato dal Direttore Centrale	
107i	107i.EGA	EGA	Realizzazione di linee guida connesse all'applicazione degli obblighi di separazione contabile per le imprese operanti nei servizi di assistenza a terra	Elaborazione Linee Guida sugli obblighi di separazione contabile	Documento approvato dal Direttore Centrale	
159i	159i.ETA	ETA	Ricostruzione storica e normativa, ad uso interno, sul regime e la portata degli oneri di servizio pubblico dal 2000 al 2015, ai fini della ottimale elaborazione, sistematizzazione e analisi dei dati in possesso dell'Ente	Elaborazione documento sugli oneri di servizio pubblico dal 2000 al 2015	Documento elaborato ed approvato dal Direttore Centrale	
133i	133i.ECL	ECL	Adeguamento del Programma di Sicurezza Aeroportuale al nuovo PNS.	Elaborazione Programma di Sicurezza dei 3 Gestori	Programmi emanati	
127i	127i.ENO	ENO	Verificare la situazione demaniale e catastale degli aeroporti minori per l'aviazione generale ricadenti nel territorio di competenza della Direzione Aeroportuale Nord Ovest, al fine di accelerare il procedimento di affidamento dei medesimi in gestione a terzi, ai sensi del Regolamento ENAC "Affidamento aeroporti demaniali per l'aviazione generale".	% aeroporti minori di competenza mappati	100%	
134i	134i.ESN	ESN	Monitoraggio azioni previste per il 2016 dal Piano della Qualità approvato	% Azioni previste dal piano completate	100%	
134i	134i.ESC	ESC	Monitoraggio azioni previste per il 2016 dal Piano della Qualità approvato	% Azioni previste dal piano completate	100%	
134i	134i.ETS	ETS	Monitoraggio azioni previste per il 2016 dal Piano della Qualità approvato	% Azioni previste dal piano completate	100%	
134i	134i.ECM	ECM	Monitoraggio azioni previste per il 2016 dal Piano della Qualità approvato	% Azioni previste dal piano completate	100%	
134i	134i.ESR	ESR	Monitoraggio azioni previste per il 2016 dal Piano della Qualità approvato	% Azioni previste dal piano completate	100%	
134i	129i.ENE	ENE	Emissione del Regolamento di Scalo negli aeroporti minori di Aviazione Generale, con l'emanazione delle ordinanze di adozione del Regolamento di Scalo in almeno 3 aeroporti	Adozione del regolamento di scalo in almeno n. 3 aeroporti di aviazione generale	N. 3 Ordinanze di adozione del regolamento di scalo	

PROCESSO DI RIFERIMENTO	COD. OB.	DIR	NOME OBIETTIVO	KPI	TARGET	GRADO RAGG.
130i	130i.ECX	ECX	Revisione del PEA, tenendo conto delle previsioni della GEN-05, negli apt della Direzione, assicurando lo svolgimento di almeno 2 esercitazioni, di cui una full scale	N. Ordinanze di adozione del PEA	-1 ordinanza per aeroporto;	
				N. Esercitazioni svolte per aeroporto	-2 esercitazioni di cui una full scale	
130i	130i.EPB	EPB	Revisione del PEA, tenendo conto delle previsioni della GEN 05, negli aeroporti di Bari e di Brindisi, assicurando l'effettuazione di almeno 1 esercitazione parziale	N. Ordinanze di adozione del PEA	N. 2 Ordinanze di revisione del PEA adottate	
				N. Esercitazioni svolte	Almeno 1 esercitazione parziale	
107i/109i	130i.ELA	ELA	Adeguamento del Programma di sicurezza aeroportuale al nuovo PNS	Programma di sicurezza aeroportuale adeguato	100%	
133i	133i.EMM	EMM	Aumentare l'efficacia dei controlli di sicurezza ai varchi staff e merci attraverso l'attività di vigilanza da parte dell'ENAC sulla corretta applicazione delle nuove procedure.	% di non conformità alle norme relative ai controlli di sicurezza riscontrate ai varchi staff e merci"	-5% rispetto al 2015	
133i	133i.ELM	ELM	In previsione del trasferimento della gestione dei varchi staff, carrai e merci dalle Forze dell'Ordine al Gestore Aeroportuale, per gli aeroporti di Milano Linate, Bergamo Orio al Serio e Brescia Montichiari nel corso dell'anno 2016, assicurare la riduzione delle non conformità riscontrate ai varchi anzidetti rispetto all'anno precedente	% di non conformità alle norme relative ai controlli di sicurezza riscontrate ai varchi staff e merci	-5% rispetto al 2015	
108i	108i.EER	EER	Monitorare lo stato di implementazione sulle misure di security sugli aeroporti minori	N. report sullo stato di implementazione delle misure di security	9 (1 per aeroporto)	
338s	338s.DGA	DGA	Uniformare le modalità di svolgimento dell'attività di auditing interno	Revisione ed aggiornamento della Proc. Organizzativa PRO 31 sulle verifiche di regolarità amministrativa e contabile	PRO 31-Rev. 1 pubblicata al 30/09/2016 ed applicata, in via sperimentale, al 50% degli audit programmati per il 2016	
44s_48s	44s_48s.DGL	DGL	Organizzazione Workshop su principali tematiche (contenzioso e/o consulenza) affrontate nel 2015 - 2016	N/anno	1	
Efficientamento generale	EG.SAA	SAA	Semplificare le attività sul territorio	N. procedure/attività semplificate sul territorio	3	
6s	6s.SAP	SAP	Messa in funzione del nuovo applicativo "HR"	Funzionamento nuovo applicativo	Banca dati "HR" operativa	
26s	26s.SAG	SAG	Implementazione delle misure di efficientamento energetico, di riduzione delle emissioni di CO2 e dei rifiuti urbani nelle tre sedi centrali dell'ENAC	Riduzione % dei consumi dello stabile di via Gaeta 3	Riduzione del 10% dei consumi elettrici della sede di via Gaeta 3	
				Progettazione interventi di efficientamento energetico di viale Castro Pretorio	Progetto validato	



PROCESSO DI RIFERIMENTO	COD. OB.	DIR	NOME OBIETTIVO	KPI	TARGET	GRADO RAGG.
Efficientamento Generale	EG.SGF	SGF	Rivisitazione del Regolamento delle Tariffe che tenga conto di tutti i nuovi processi dell'Ente	Elaborazione proposta di Regolamento	Regolamento presentato al CdA	
41s	41s.SSI	SSI	Nuovo sito istituzionale ENAC	Affidamento sviluppo e implementazione del nuovo sito istituzionale	Pubblicazione bando di gara entro 31/12/2016	

\* Legenda Direzioni nell'[allegato 5](#)

## ALLEGATO 5: LEGENDA SIGLE DIREZIONI ENAC

STRUTTURE	SIGLE
<b>PRESIDENTE</b>	<b>PRE</b>
<b>DIREZIONE GENERALE</b>	<b>DG</b>
Direzione Analisi Giuridiche e contenzioso	DGL
Direzione Auditing Interno	DGA
<b>VICE DIREZIONE GENERALE</b>	<b>VDG</b>
<b>DIREZIONE CENTRALE ECONOMIA E VIGILANZA AEROPORTI</b>	<b>EAA</b>
Vice Direzione Centrale	EAV
Direzione Sviluppo Studi Economici	EEC
Direzione Sviluppo Trasporto Aereo e Licenze	ETA
Direzione Sviluppo Gestione Aeroporti	EGA
Direzione Aeroportuale Nord-Ovest	ENO
Direzione Aeroportuale Milano Malpensa	EMM
Direzione Aeroportuale Lombardia	ELM
Direzione Aeroportuale Nord-Est	ENE
Direzione Aeroportuale Emilia Romagna	EER
Direzione Aeroportuale Toscana	ETS
Direzione Aeroportuale Lazio	ELA
Direzione Aeroportuale Regioni Centro	ECX
Direzione Aeroportuale Campania	ECM
Direzione Aeroportuale Puglia Basilicata	EPB
Direzione Aeroportuale Calabria	ECL
Direzione Aeroportuale Sardegna	ESR
Direzione Aeroportuale Sicilia Occidentale	ESC
Direzione Aeroportuale Sicilia Orientale	ESN
<b>DIREZIONE CENTRALE REGOLAZIONE AEREA</b>	<b>RAA</b>
Direzione Regolazione Trasporto Aereo e Ambiente	RTA
Direzione Regolazione Personale e Operazioni Volo	RPO
Direzione Regolazione Navigabilità	RNA
Direzione Regolazione Security	RSE
Direzione Regolazione Aeroporti e Spazio Aereo	RAS
<b>DIREZIONE CENTRALE VIGILANZA TECNICA</b>	<b>TAA</b>
Vice Direzione Centrale	TAV
Direzione Pianificazione e Progetti	TPP
Direzione Gestione Spazio Aereo	TSA
Direzione Operatività Aeroporti	TOP
Direzione Operazioni Nord Est	TNE
Direzione Operazioni Nord Ovest	TNO
Direzione Operazioni Centro	TCE
Direzione Operazioni Sud	TSU
<b>DIREZIONE CENTRALE SVILUPPO ORGANIZZATIVO</b>	<b>SAA</b>
Direzione Personale	SAP
Direzione Gestione Finanziaria	SGF
Direzione Sistemi Informativi	SSI
Direzione Affari Generali	SAG