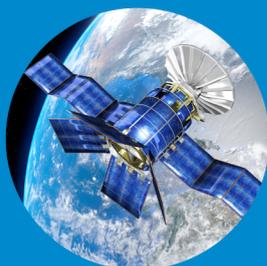


2023
-
2025

PIAO

**Piano integrato di attività
e organizzazione**



PREMESSA

Il Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80 recante “Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia”, con riferimento alle azioni di rafforzamento della capacità funzionale della pubblica amministrazione, all'art. 6 dispone l'adozione del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), nel rispetto delle vigenti discipline di settore e, in particolare, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e della legge 6 novembre 2012, n. 190 con l'obiettivo di assorbire in un unico documento, in un'ottica di razionalizzazione e di semplificazione, molti degli atti di pianificazione che le amministrazioni pubbliche sono tenute a predisporre annualmente, tra i quali:

- Piano della performance
- Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza
- Piano dei fabbisogni
- Piano della formazione
- Piano organizzativo del lavoro agile

Il PIAO è suddiviso nelle seguenti sezioni e sottosezioni:

- **SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE**
- **SEZIONE VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE**
 - Sottosezione Valore pubblico
 - Sottosezione Performance
 - Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza
- **SEZIONE ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO**
 - Sottosezione Struttura organizzativa
 - Sottosezione Organizzazione del lavoro agile
 - Sottosezione Piano triennale dei fabbisogni di personale
- **SEZIONE MONITORAGGIO**

Il PIAO, da adottare entro il 31 gennaio di ogni anno, ha durata triennale e deve essere aggiornato annualmente.

Relativamente alla redazione del PIAO 2023-2025, il termine di cui sopra è stato postposto al 31 marzo 2023.

Per agevolare la fruizione del documento, in accordo con l'Organismo Indipendente di Valutazione si è determinato di gestire attraverso allegati alcune tabelle particolarmente corpose che ne avrebbero compromesso la leggibilità.

Indice

PREMESSA.....	1
SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE.....	3
SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	4
2.1 VALORE PUBBLICO.....	4
Missione e principali attività.....	4
Portafoglio Stakeholder.....	4
Analisi del contesto	6
Programmazione Integrata.....	7
Obiettivi di Valore Pubblico	11
2.2. PERFORMANCE	17
Obiettivi specifici	17
Piano degli obiettivi specifici.....	17
La programmazione annuale.....	21
2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.....	27
Soggetti coinvolti nella prevenzione della corruzione	27
Mappatura processi e gestione del rischio	28
Trasparenza e accesso civico	31
SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	33
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA	33
3.2 L'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE.....	41
3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE.....	44
Formazione del personale.....	51
SEZIONE 4. MONITORAGGIO.....	55

SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

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

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

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

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

Ente	ENAC - Ente Nazionale per l'Aviazione Civile
Sede legale	Viale Castro Pretorio 118 - 00185 Roma
Codice fiscale/Partita IVA	97158180584
Sito internet istituzionale	www.enac.gov.it
Centralino (dal lunedì al venerdì dalle 9.30 alle 15.00)	06 445961
PEC	protocollo@pec.enac.gov.it
URP (dal lunedì al venerdì dalle 9.30 alle 13.00 e dalle 15.00 alle 17.00)	06 44596373/603/372 comunicazione@enac.gov.it
Numero verde (Raggiungibile solo dall'Italia dal lunedì al venerdì dalle ore 8.00 alle ore 20.00)	800-898121
Diritti del passeggero	cartadiritti@enac.gov.it
Feedback accessibilità - assistenza tecnica	servizionline@enac.gov.it
Contatti con la Stampa	06 44596204 ufficiostampa@enac.gov.it
Canali Social	Youtube (https://www.youtube.com/user/EnacChannel) Twitter (https://twitter.com/EnacGov) Instagram (https://www.instagram.com/enacgov/?hl=it) Linkedin (https://www.linkedin.com/company/enac-ente-nazionale-aviazione-civile/)

SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 VALORE PUBBLICO

Missione e principali attività

Le aree di intervento dell'ENAC sono indicate nella sua “**Missione**”:

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

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

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

Per area strategica si intende un ambito sul quale definire obiettivi di valore pubblico e di breve e medio termine. Su tali aree, che rappresentano l'elemento portante della struttura del Piano integrato di attività e organizzazione, l'Ente intende dare visibilità dei propri risultati.

L'ENAC ha effettuato la mappatura dei propri processi (377), raggruppandoli in tre categorie (303 istituzionali, 61 di supporto e 13 di direzione e controllo).

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

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

Portafoglio Stakeholder

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

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

- Normatori

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

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

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

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

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

Questo processo ha condotto all'individuazione, rispetto ai 79 stakeholder mappati, di 32 stakeholder strategici.

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

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

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

Analisi del contesto

L'ENAC opera ed è presente sull'intero territorio nazionale attraverso le proprie Direzioni Operazioni e Aeroportuali, la cui attività è coordinata con le strutture centrali. Sebbene l'attività dell'ENAC si svolga in contesti socio-culturali diversi, caratterizzati dalle peculiarità di ciascuna Regione, l'organizzazione dell'Ente garantisce una visione unitaria e ampiamente condivisa tra il Centro e le Sedi periferiche, assicurando una costante ed efficace uniformità d'azione sul territorio.

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

- Regolamentari/Normativi
- Sociali e culturali
- Tecnologici
- Macroeconomici
- Politici
- Eventuali aspetti o fattori chiave con un impatto sugli obiettivi dell'organizzazione, e/o dell'industria

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

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

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

- Processi
- Strumenti
- Competenze
- Capacità
- Meccanismi Organizzativi

- Risorse

I fattori interni considerati sono:

- cultura dell'organizzazione;
- mission* e valori;
- priorità;
- policy*, procedure e processi vigenti;
- funzioni, programmi e attività in corso;
- cultura dell'apprendimento;
- disponibilità di risorse umane;
- considerazioni di carattere geografico;
- tecnologie in uso;
- considerazioni storiche.

Programmazione Integrata

L'ENAC definisce la propria programmazione secondo la "logica programmatica d'integrazione funzionale": integrazione verticale (dalla missione, alla strategia, alle azioni annuali) e orizzontale (tra miglioramento performance e gestione rischi).

I contenuti di ogni sotto-sezione sono programmati in modo funzionale al Valore Pubblico che si vuole creare, come riassunto nella figura seguente.

<u>AREA STRATEGICA</u>	
<u>VALORE PUBBLICO</u> (ovvero l' ORIZZONTE dell'Ente) Valore Pubblico inteso come miglioramento del livello complessivo e multidimensionale di benessere dei cittadini, delle imprese e degli stakeholder nelle varie prospettive (economica, sociale ambientale, sanitaria, ecc)	
<u>PERFORMANCE</u> (ovvero le LEVE e le AZIONI per CREARE Valore Pubblico) Obiettivi Specifici (triennali) e Obiettivi Organizzativi di Struttura (annuali)	<u>RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA</u> (ovvero LEVE per PROTEGGERE il Valore Pubblico) Misure generali e specifiche di gestione dei rischi corruttivi e di promozione della trasparenza
<u>SALUTE ORGANIZZATIVA E PROFESSIONALE</u> (Propedeutica al raggiungimento delle performance e al contenimento dei rischi) Azioni organizzative utili al conseguimento degli obiettivi e delle strategie dell'amministrazione e quindi, alla creazione e protezione del VP	
<u>STRUTTURA ORGANIZZATIVA</u> (Contenuti generali dell'organizzazione) Organigramma, Livelli organizzativi, Ampiezza organizzativa, Digitalizzazione	<u>LAVORO AGILE</u> (Contenuti generali del POLA) Livello di attuazione e sviluppo del LA, Modalità attuative del LA, Soggetti, processi e strumenti del LA
<u>PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE</u> (Azioni di reclutamento)	<u>FORMAZIONE DEL PERSONALE</u> (Azioni di formazione)

Per evidenziare l'integrazione fra le varie sezioni del PIAO, la programmazione integrata è raffigurata nelle schede seguenti.

È possibile approfondire le singole sezioni nelle pagine successive o attraverso i collegamenti

ipertestuali presenti nelle schede.

AREA STRATEGICA SAFETY				
SA.VP.1	VALORE PUBBLICO ATTESO	+trasporto di persone in ambiente urbano ed extraurbano (air-taxi); + trasporto di merci generiche e materiale biomedicale (medical & goods delivery); + ispezione e mappatura di aree ed infrastrutture (inspection and mapping); + supporto all'agricoltura (agricultural support) + sviluppo sostenibile del volo commerciale suborbitale		
	STRATEGIA	Implementare tecnologie avanzate applicate al trasporto aereo e all'infrastruttura aeroportuale		
PERFORMANCE			RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	
	OB. SPECIFICO	OB. ORGANIZZATIVO DI STRUTTURA	MISURE	TRASPARENZA
SA.VP.1. P.02	Definizione di un quadro regolatorio e realizzazione infrastrutturale per le operazioni commerciali suborbitali	Supervisione degli aspetti legali dell'Associazione "Criptaliae Spaceport" e coordinamento delle attività focalizzate sullo spaziorporto, tra cui, a titolo di esempio, il ruolo Enac nell'organizzazione del MAM - Mediterranean Aerospace Matching e l'inclusione dello Spaziorporto nella ZES Speciale	Verifica assenza cause inconfiribilità e incompatibilità	Dare attuazione agli obblighi di pubblicazione
		Regolamento SASO Sezione Volo Suborbitale Estensione dell'applicabilità del Regolamento per la Costruzione e l'Esercizio degli Spaziorporti e introduzione dei requisiti per le procedure di spazio aereo per l'ingresso nello spaziorporto e l'uscita dallo stesso		
SA.VP.1. P.08	Sviluppo operativo del progetto di Urban Air Mobility in coerenza al Piano Strategico Nazionale AAM	Implementazione U-space e CISP		
		Pilot project IAM/AAM - progetto air taxi Roma		
ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO				
STRUTTURA ORGANIZZATIVA		Implementazione nuova organizzazione dal punto di vista organizzativo-contabile		
LAVORO AGILE		Attuazione Regolamento Lavoro Agile Ottimizzazione lavoro da remoto (PDL digitale)		
FABBISOGNI PERSONALE		5 prof. I – 3 Isp. Volo – 5 funz.; 2 collab. Completare le procedure di reclutamento ex L. n.178/2020		
FORMAZIONE		Corsi per neo-assunti e recurrent training		
AREA STRATEGICA SAFETY				
SA.VP.2	VALORE PUBBLICO ATTESO	+sicurezza + standardizzazione +rispondenza a standard internazionali - rischi		
	STRATEGIA	Garantire lo sviluppo della sicurezza del volo, in termini di tutela dell'incolumità delle persone e dei beni coinvolti nelle operazioni aeronautiche in senso lato		
PERFORMANCE			RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	
	OB. SPECIFICO	OB. ORGANIZZATIVO DI STRUTTURA	MISURE	TRASPARENZA
SA.VP.2. P.01	Attuazione delle azioni di miglioramento della safety contenute nello State Safety Programme e nello State Plan for Aviation Safety (SPAS), in coerenza con il Piano di Safety Europeo (EPAS)	Regolamento sul processo di riconoscimento dei laboratori di prova degli imballaggi per trasporto aereo sicuro delle merci pericolose	Verifica assenza cause inconfiribilità e incompatibilità	Dare attuazione agli obblighi di pubblicazione
		Supporto alle imprese di produzione certificate POA nell'introduzione del Safety Management System in coerenza con lo State Plan for Aviation Safety task MST.0002 – PROMOTION OF SMS	Verifica rispetto del divieto di <i>pantouflage</i>	
		Attuazione delle azioni di miglioramento della safety contenute nello State Safety Programme e nel Safety Plan ENAC, in coerenza con il Piano di Safety Europeo (EPAS)	Effettuazione audit tecnici di standardizzazione	
ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO				
STRUTTURA ORGANIZZATIVA		Implementazione nuova organizzazione dal punto di vista organizzativo-contabile		
LAVORO AGILE		Attuazione Regolamento Lavoro Agile Ottimizzazione lavoro da remoto (PDL digitale)		
FABBISOGNI PERSONALE		4 prof. I – 5 Isp. Volo – 10 funz.; 3 collab. Completare le procedure di reclutamento ex L. n.178/2020		
FORMAZIONE		Corsi per neo-assunti e recurrent training		

AREA STRATEGICA EQUA COMPETITIVITA' E QUALITA' DEI SERVIZI				
EQ.VP.3	VALORE PUBBLICO ATTESO		+ tutela dei diritti dei passeggeri; + qualità dei servizi aeroportuali	
	STRATEGIA		Migliorare la qualità dei servizi aeroportuali e garantire la tutela dei diritti del passeggero	
PERFORMANCE			RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	
	OB. SPECIFICO	OB. ORGANIZZATIVO DI STRUTTURA	MISURE	TRASPARENZA
EQ.VP.3. P.04	Definizione di un sistema di regole atto a tutelare l'equa competitività per gli operatori del trasporto aereo e la qualità dei servizi resi al passeggero	Piano Nazionale Aeroporti	Verifica assenza cause inconfiribilità e incompatibilità	Dare attuazione agli obblighi di pubblicazione
		Predisposizione regolamentazione sulla gestione dei depositi carburante come infrastrutture centralizzate		
EQ.VP.3. P.05	Rafforzamento delle misure a tutela dei diritti del passeggero	Standardizzazione delle procedure ispettive aeroportuali relative alla qualità dei servizi, ai diritti dei passeggeri ed ai diritti delle persone con disabilità e delle persone a mobilità ridotta nel trasporto aereo	Costituzione di Team per attività istruttoria e di sorveglianza	Gestione informatizzata delle istanze di accesso
		Verifica applicativa delle nuove check-list qualità e predisposizione relativo handbook		
		Incremento delle ispezioni e monitoraggi Qualità dei Servizi		
		"Safe & Quality passenger experience" - Trasformazione digitale degli aeroporti		
		Rafforzare l'informazione data ai passeggeri		
Migliorare la qualità del tempo di attesa dei Passeggeri a Ridotta Mobilità (PRM) negli aeroporti di Firenze e Pisa				
ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO				
STRUTTURA ORGANIZZATIVA		Implementazione nuova organizzazione dal punto di vista organizzativo-contabile		
LAVORO AGILE		Attuazione Regolamento Lavoro Agile		
		Ottimizzazione lavoro da remoto (PDL digitale)		
FABBISOGNI PERSONALE		20 funz.; 7 collab. Completare le procedure di reclutamento ex L. n.178/2020		
FORMAZIONE		Predisposizione programma di formazione e illustrazione agli Ispettori aeroportuali con la qualifica Handler e Qualità dei Servizi delle funzionalità della nuova Banca Dati per la gestione dei reclami e delle segnalazioni dei passeggeri ai sensi dei Regolamenti (CE) 261/2004 e 1107/2006 e formazione sull'intera procedura di gestione		

AREA STRATEGICA TUTELA DELL'AMBIENTE				
TA.VP.4	VALORE PUBBLICO ATTESO	+ aeroporti green; - emissioni di Co2		
	STRATEGIA	Sviluppo sostenibile del trasporto aereo		
PERFORMANCE			RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	
	OB. SPECIFICO	OB. ORGANIZZATIVO DI STRUTTURA	MISURE	TRASPARENZA
TA.VP.4 P.10	Definizione di un sistema di regole atto a tutelare l'equa competitività per gli operatori del trasporto aereo e la qualità dei servizi resi al passeggero	Consentire agli operatori aerei di rispettare la compliance con gli schemi di gestione delle emissioni di CO2 (ETS e CORSIA) in riferimento agli adempimenti di competenza del MASE (Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica) Predisposizione del dossier ENAC per la CAAF/3 (Conference on Alternative Aviation Fuels, 21-24 Novembre 2023) con presentazione della SAF Roadmap nazionale ENAC	Verifica assenza cause inconferibilità e incompatibilità	Dare attuazione agli obblighi di pubblicazione
ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO				
STRUTTURA ORGANIZZATIVA		Implementazione nuova organizzazione dal punto di vista organizzativo-contabile		
LAVORO AGILE		Attuazione Regolamento Lavoro Agile		
		Ottimizzazione lavoro da remoto (PDL digitale)		
FABBISOGNI PERSONALE		2 prof. I – 13 funz.; 3 collab. Completare le procedure di reclutamento ex L. n.178/2020		
FORMAZIONE		Corsi per neo-assunti e recurrent training		
AREA STRATEGICA GESTIONALE E SVILUPPO INTERNO				
GS.VP.5	VALORE PUBBLICO ATTESO	+ qualità servizi resi + servizi online + benessere organizzativo + soddisfazione utenti digitali		
	STRATEGIA	Rafforzamento della capacità amministrativa		
PERFORMANCE			RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	
	OB. SPECIFICO	OB. ORGANIZZATIVO DI STRUTTURA	MISURE	TRASPARENZA
GS.VP.5. C.02	Attivare la neo costituita società in house, partecipata al 100% dall'ENAC, denominata ENAC Servizi s.r.l.	Attivare la neo costituita società in house, partecipata al 100% dall'ENAC, denominata ENAC Servizi s.r.l.	Verifica assenza cause inconferibilità e incompatibilità	Dare attuazione agli obblighi di pubblicazione
		Ricognizione dei beni dell'aeroporto di Udine Campoformido		
		Ricognizione dei beni dell'aeroporto di Novi Ligure		
		Ricognizione dei beni dell'aeroporto di Foligno		
GS.VP.5. C.03	Ottimizzare il funzionamento complessivo dell'Ente dal punto di vista organizzativo-contabile	Aggiornamento del regolamento tariffe	Verifiche di auditing su processi rientranti nell'area di rischio "B" della sezione Anticorruzione del PIAO secondo il Programma triennale di auditing interno	Gestione informatizzata delle istanze di accesso
		Adeguamento dei sistema ai requisiti minimi di sicurezza e alla gestione degli incidenti ICT		
		Migrazione al Cloud		
		Rafforzamento dell'immagine istituzionale a livello nazionale e internazionale		
		Istituzione di un sistema di monitoraggio dell'attività internazionale delle Direzioni Centrali finalizzato alla periodica informativa al CdA	Rotazione del personale	
Monitoraggio delle revisioni delle Procedure Organizzative delle Direzioni dell'Ente	Gestione informatizzata dei concorsi pubblici			
ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO				
STRUTTURA ORGANIZZATIVA		Implementazione nuova organizzazione dal punto di vista organizzativo-contabile		
		Percorso Metodologico sulla valutazione dello stress lavoro correlato nell'Ente – Anno 2023		
		Innalzare il livello di sicurezza sul lavoro nei siti dell'Ente		
LAVORO AGILE		Attuazione Regolamento Lavoro Agile		
		Ottimizzazione lavoro da remoto (PDL digitale)		
FABBISOGNI PERSONALE		20 funz.; 7 collab. Completare le procedure di reclutamento ex L. n.178/2020		
FORMAZIONE		Rafforzamento delle competenze del personale tecnico-amministrativo non operativo		
		Semplificazione del percorso formativo per ingegneri neoassunti		

Obiettivi di Valore Pubblico

Dall'analisi del contesto - sintetizzata nelle singole schede riportate nelle pagine seguenti - scaturisce il valore pubblico atteso, espresso attraverso obiettivi che impattano su specifici Stakeholder, anch'essi esplicitati nelle singole schede.

Ad ogni obiettivo sono associati uno o più indicatori di impatto correlati alle diverse dimensioni di valore pubblico e i relativi target.

Il valore pubblico di partenza è il risultato della media dei valori indicati nella colonna "Baseline su scale 0-100%".

Analogamente il valore pubblico atteso è il risultato della media dei valori indicati nella colonna "Target su scala 0-100%"

Alcuni indicatori presentano come baseline 0 in quanto prime rilevazioni.

Gli obiettivi fanno riferimento alle aree strategiche dell'Ente.

Non sono presenti obiettivi di valore pubblico riferiti all'area strategica "Security" in quanto in detta area afferiscono dati sensibili secretati sui quali non è possibile definire tale tipologia di obiettivi, ma solo obiettivi di performance.

Sottosezione "Valore Pubblico" - AREA STRATEGICA SAFETY

Analisi di contesto

Congestione del traffico stradale urbano; eccessivo utilizzo trasporto merci su gomma; necessità di sviluppare soluzioni innovative ed ecosostenibili per traghettare le nuove generazioni dell'Unione Europea verso la terza dimensione della mobilità (Mobilità Aerea Avanzata - AAM), l'aerospazio e la New Space Economy implementando nuovi modelli integrati e intermodali di mobilità intelligente; mettere al centro della crescita del settore l'ecologizzazione della mobilità aerea, la sua digitalizzazione per la modernizzazione dell'intero sistema

VALORE PUBBLICO atteso

+trasporto di persone in ambiente urbano ed extraurbano (air-taxi); + trasporto di merci generiche e materiale biomedicale (medical & goods delivery); + ispezione e mappatura di aree ed infrastrutture (inspection and mapping); + supporto all'agricoltura (agricultural support) + sviluppo sostenibile del volo commerciale suborbitale

Valore Pubblico di partenza
0%

Valore Pubblico atteso
43%

STRATEGIE per la creazione di Valore Pubblico

Strategia				Indicatori di impatto										
Cod.	Nome	Utenti/STK	Tempi	Indicatore	Formula	Direzione	Scala di normalizzazione		Peso 0%	Baseline		Target		Fonte
							Peggior	Migliore		Baseline assoluta	Baseline su scala	Target assoluto	Target su scala	
							N	0-100%		N+5	0-100%			
SA.VP.1	Implementare tecnologie avanzate applicate al trasporto aereo e all'infrastruttura aeroportuale	Regioni ed Enti locali; Operatori di droni; Operatori voli suborbitali; Cittadini; Fornitori di servizi di navigazione aerea	2022-2026	Differenziale di occupati nel settore	Δ Occupati nel settore	pos	-	50.000	50%	-	0%	25.000	50%	Piano Strategico Nazionale AAM (2021-2030) per lo sviluppo della Mobilità Aerea Avanzata in Italia
				Differenziale indotto economico diretto e indiretto	Δ Mld € indotto economico diretto e indiretto	pos	-	2,8	25%	-	0%	1,8	64%	Piano Strategico Nazionale AAM (2021-2030) per lo sviluppo della Mobilità Aerea Avanzata in Italia
				Livello di emissioni gas serra	Emissioni CO2 in Mt CO2 eq	neg	128	-	25%	128	0%	117	9%	Dati ISPRA - Emissioni di gas serra (CO2 ,CH4 ,N2 O,HFCS,PFCS,SF6): trend e proiezioni

TORNA A "PROGRAMMAZIONE INTEGRATA"



Sottosezione "Valore Pubblico" - AREA STRATEGICA SAFETY															
Analisi di contesto		Necessità di assicurare che le organizzazioni - oltre a garantire la mera rispondenza alle normative - abbiano la capacità di identificare i rischi che essi generano sulla sicurezza del volo e di mitigare tali rischi; necessità di mantenere le competenze del personale operante nel settore aereo e di condividere le informazioni attinenti la safety; necessità di monitorare la rispondenza ai requisiti regolamentari													
VALORE PUBBLICO atteso															
+sicurezza + standardizzazione +rispondenza a standard internazionali - rischi											Valore Pubblico di partenza		Valore Pubblico atteso		
											67%		71%		
STRATEGIE per la creazione di Valore Pubblico															
Strategia				Indicatori di impatto											
Cod.	Nome	Utenti/STK	Tempi	Indicatore	Formula	Direzione	Scala di normalizzazione		Peso	Baseline		Target		Fonte	
							Peggior	Migliore		0%	Baseline assoluta	Baseline su scala 0-100%	Target assoluto		Target su scala 0-100%
											N		N+3		
SA.VP.2	Garantire lo sviluppo della sicurezza del volo, in termini di tutela dell'incolumità delle persone e dei beni coinvolti nelle operazioni aeronautiche in senso lato	Passeggeri; Imprese aeronautiche; Handlers; lavoratori di imprese aeronautiche, compagnie aeree, aeroporti; EASA	2023-2025	Punteggio Ranking EASA	Media punteggi Ranking EASA Continuous Monitoring Approach (CMA)	pos	-	100	70%	95	95%	96	96%	Database EASA	
				Indice incidenti aviazione commerciale	Numero di incidenti di aviazione commerciale per milione di movimenti (decolli e partenze)	neg	2,30	-	30%	2,30	0%	2	13%	Dati ANSV	

TORNA A "PROGRAMMAZIONE INTEGRATA"



Sottosezione "Valore Pubblico" - AREA STRATEGICA EQUA COMPETITIVITA' E QUALITA' DEI SERVIZI

Analisi di contesto

Possibili disservizi dovuti a operatori nazionali/internazionali del settore impreparati alla forte ripresa del trasporto aereo; contenimento dei contagi a livello aeroportuale e di trasporto aereo; necessità di garantire la tutela dei diritti dei passeggeri.

VALORE PUBBLICO atteso

+ tutela dei diritti dei passeggeri; + qualità dei servizi aeroportuali

Valore Pubblico di partenza

Valore Pubblico atteso

0%

70%

STRATEGIE per la creazione di Valore Pubblico

Strategia				Indicatori di impatto										
Cod.	Nome	Utenti/STK	Tempi	Dimensione	Formula	Direzione	Scala di normalizzazione		Peso	Baseline		Target		Fonte
							Peggior	Migliore		0%	Baseline assoluta	Baseline su scala	Target assoluto	
										N	0-100%	N+4	0-100%	
EQ.VP.3	Rafforzamento delle misure a tutela dei diritti del passeggero	Passeggeri; Dipendenti aeroportuali	2022-2025	Grado di conoscenza ENAC	% riscontri positivi su brand awareness	pos	-	100	20%	-	0%	70	70%	analisi di brand awareness e delle attività di ENAC
				Grado di soddisfazione passeggeri su misure a tutela dei diritti	% passeggeri soddisfatti delle misure di tutela dei diritti	pos	-	100	20%	-	0%	70	70%	analisi di brand awareness e delle attività di ENAC
				Grado di soddisfazione passeggeri PRM su misure a tutela dei diritti	% passeggeri a mobilità ridotta (PMR) soddisfatti delle misure di tutela dei diritti	pos	-	100	20%	-	0%	70	70%	analisi di brand awareness e delle attività di ENAC
				Grado di soddisfazione passeggeri su qualità dei servizi aeroportuali	% passeggeri soddisfatti della qualità dei servizi aeroportuali	pos	-	100	20%	-	0%	70	70%	analisi di brand awareness e delle attività di ENAC
				Grado di soddisfazione passeggeri PRM qualità dei servizi aeroportuali	% passeggeri a mobilità ridotta (PMR) soddisfatti della qualità dei servizi aeroportuali	pos	-	100	20%	-	0%	70	70%	analisi di brand awareness e delle attività di ENAC



Sottosezione "Valore Pubblico" - AREA STRATEGICA TUTELA DELL'AMBIENTE														
Analisi di contesto		Aumento emissioni CO2 causate dal traffico aereo e dai movimenti aeroportuali												
VALORE PUBBLICO atteso														
+ aeroporti green; - emissioni di Co2;										Valore Pubblico di partenza		Valore Pubblico atteso		
										0%		26%		
STRATEGIE per la creazione di Valore Pubblico														
Strategia				Indicatori di impatto										
Cod.	Nome	Utenti/STK	Tempi	Indicatore	Formula	Direzione	Scala di normalizzazione		Peso	Baseline		Target		Fonte
							Peggior	Miglior		0%	Baseline assoluta	Baseline su scala 0-100%	Target assoluto	
TA.VP.4	Sviluppo sostenibile del trasporto aereo	Operatori aeroportuali Cittadini	2022-2026	Livello emissioni CO2 in aeroporto	emissioni CO2 (tons/passeggero in aeroporto) (rif. 10 aeroporti nazionali aderenti al progetto "Net Zero for CO2 emissions")	neg	0,00135	-	100%	0,00135	0%	0,00100	26%	Italy's Action Plan on CO2 emissions reduction - Ed. 2021

TORNA A "PROGRAMMAZIONE INTEGRATA"



Sottosezione "Valore Pubblico" - AREA STRATEGICA GESTIONALE E SVILUPPO INTERNO

Analisi di contesto		necessità di rafforzare la capacità amministrativa e ottimizzare il funzionamento delle Strutture dell'Ente; incrementare l'accesso da remoto ai servizi da parte degli utenti; aumentare il livello di benessere organizzativo												
VALORE PUBBLICO atteso														
+ qualità servizi resi + servizi online + benessere organizzativo + soddisfazione utenti digitali										Valore Pubblico di partenza		Valore Pubblico atteso		
										17%		73%		
STRATEGIE per la creazione di Valore Pubblico														
Strategia				Indicatori di impatto										
Cod.	Nome	Utenti/S TK	Temp i	Indicatore	Formula	Dire zione	Scala di normalizzazione		Peso	Baseline		Target		Fonte
							Peggior e	Migliore		0%	Baseline assoluta	Baseline su scala 0-100%	Target assoluto	
										N		N+4		
GS.VP.5	Rafforzamento della capacità amministrativa	Utenti ENAC Dipendenti ENAC	2023 - 2025	Grado di benessere organizzativo	% dipendenti soddisfatti	pos	-	100	50%	-	0%	70	70%	Direzione Risorse Umane
				Quantità utenti che usufruiscono dei servizi on-line	N. utenti registrati in servizi on-line	pos	-	250.000	25%	169.698	68%	203.638	81%	Direzione Tecnologia Informatica e Innovazione
				Grado di soddisfazione servizi	% utenti soddisfatti dei servizi ENAC	pos	-	100	25%	-	0%	70	70%	Direzione Tecnologia Informatica e Innovazione

TORNA A "PROGRAMMAZIONE INTEGRATA"



2.2. PERFORMANCE

Come specificato nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, l'Ente declina i propri obiettivi specifici in coerenza con gli obiettivi di valore pubblico, con gli indirizzi del Ministro delle infrastrutture e dei trasporti e con gli indirizzi del Consiglio di Amministrazione dell'Ente.

Essi identificano le priorità strategiche in relazione alle attività e ai servizi erogati nonché al livello e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini.

Gli obiettivi specifici sono programmati su base triennale e declinati su base annuale in coerenza con gli obiettivi di bilancio indicati nei documenti programmatici.

L'attività di pianificazione strategica e operativa è espressione di una programmazione integrata tra tutte le sezioni del PIAO.

Obiettivi specifici

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

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

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

Piano degli obiettivi specifici

Il Piano degli obiettivi specifici 2023-2025 dell'ENAC, riportato nella tabella riepilogativa seguente, è stato elaborato dalla dirigenza di vertice partendo dalla analisi del quadro di riferimento - articolato nelle due componenti delle dinamiche del contesto esterno ed interno in cui l'Ente opera e delle priorità politiche per il triennio di riferimento.

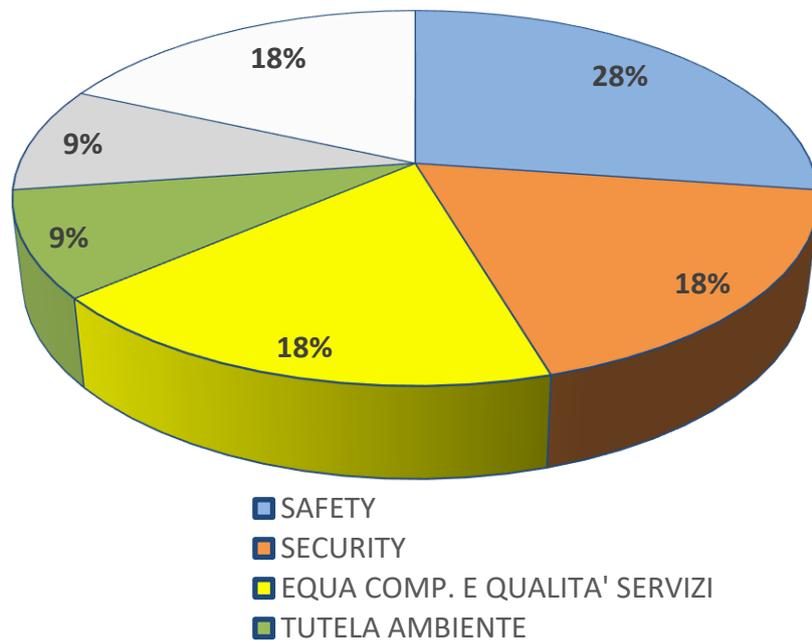
Gli obiettivi sono classificati con un numero progressivo al quale è associata la lettera "P" per la prospettiva "processi" e la lettera "C" per la prospettiva "competenze, sviluppo interno e risorse umane e finanziarie", in quanto la stesura del Piano si ispira da sempre ai principi della "*balanced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

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

Il codice identificativo degli obiettivi contiene il riferimento al codice dell'obiettivo di valore pubblico corrispondente.

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

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



Nella pagina seguente è riportato il Piano degli obiettivi specifici.

Piano degli obiettivi specifici ENAC 2023-2025

AREA STRAT	COD.	OBIETTIVI SPECIFICI 2023-2025	KPI	Baseline	TARGET			Stakeholder
					2023	2024	2025	
SAFETY	SA.VP.2.P.01	Attuazione delle azioni di miglioramento della safety contenute nello State Safety Programme e nello State Plan for Aviation Safety (SPAS), in coerenza con il Piano di Safety Europeo (EPAS)	% di azioni realizzate sul totale delle azioni pianificate nello State Plan for Aviation Safety (SPAS) ENAC per l'anno di riferimento	0% (0/33) azioni previste nello State Plan for Aviation Safety (SPAS) 2022-2025 (di cui 18 EPAS e 15 nazionali)	70%	70%	70%	Commissione europea EASA ICAO
	SA.VP.1.P.02	Definizione di un quadro regolatorio e realizzazione infrastrutturale per le operazioni commerciali suborbitali	n. di milestone raggiunte rispetto a quelle previste	Milestone 2/5 (Definizione del Regolamento per le operazioni suborbitali)	Milestone 3 (i) Completamento Regolamento SASO per la parte relativa alle operazioni suborbitali. (ii) Definizione del concetto operativo di Higher Airspace Traffic Management (HATM) per la gestione dei voli suborbitali A-A civili e commerciali, propedeutico alla definizione di uno schema regolamentare HATM, tenendo conto dei risultati del progetto SESAR H2020 "ECHO" (European Concept for Higher airspace Operations)	Milestone 4 Definizione di uno schema regolamentare HATM per i voli suborbitali A-A civili e commerciali, tenendo conto del lavoro della EASA HAO Task Force	Milestone 5 Spaziporto	Industria dei servizi Operatori del settore Gestore spaziorporto ASI Comunità locali
	SA.VP.1.P.08	Sviluppo operativo del progetto di Urban Air Mobility in coerenza al Piano Strategico Nazionale AAM	n. di aree sviluppate rispetto a quelle da sviluppare	Area 2/4	Area 3 sviluppata Area 3: Armonizzazione del CONOPS (concetto operativo) italiano a livello europeo e implementazione U-space	Area 4 sviluppata Supporto alla sperimentazione della fase attuativa "ondata 2" del Piano Strategico Nazionale	--	Regioni ed Enti locali Operatori di droni Cittadini Fornitori di servizi di navigazione aerea
SECURITY	P.03	Consolidamento delle azioni rivolte a garantire la security delle infrastrutture e dei servizi resi in ambito aeroportuale, in linea con i programmi e gli standard europei	Fase di avanzamento revisione programmazione attività ispettiva secondo i principi della Risk Based Oversight (RBO)	Fase 3/6 - Perfezionamento modello per la definizione programmazione attività ispettiva (revisione fattori di complessità)	Fase 4 completata - Applicazione pratica del modello e revisione dei parametri di performance alla luce delle nuove check-list	Fase 5 completata - Applicazione del modello in toto	Fase 6 - Valutazione impatto operativo	Gestori aeroportuali Vettori Passeggeri Dipendenti ENAC
	P.07	Attuazione dei requisiti di cybersecurity al settore del trasporto aereo	Fase di avanzamento progetto di adeguamento ai requisiti di cybersecurity	Fase 1/4 (Coordinamento delle attività di cui al Reg. UE 2019/1583 con l'Agenzia per la Cybersecurity Nazionale in sinergia con l'Organo Centrale di Sicurezza del Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibili)	Fase 2 completata (Individuazione attività vincolanti che dovrebbero essere messe in atto per l'implementazione dei regolamenti delegati e di esecuzione che derivano dalla Opinion 03/2021 "Management of Information Security Risks")	Fase 3 completata (Implementazione dei regolamenti delegati e di esecuzione che derivano dalla Opinion 03/2021 "Management of Information Security Risks")	Fase 4 completata (Safety oversight dei regolamenti delegati e di esecuzione)	Gestori aeroportuali Service providers Vettori Passeggeri
EQUA COMPETITIVITA' E QUALITA' DEI SERVIZI	EQ.VP.3.P.04	Definizione di un sistema di regole atto a tutelare l'equa competitività per gli operatori del trasporto aereo e la qualità dei servizi resi al passeggero	Fase di avanzamento revisione del Piano Nazionale Aeroporti	Fase 3/6 (Redazione del Piano)	Fase 4 completata (Adozione del PNA da parte del MIT)	Fase 5 completata (Bozza di linee guida per l'attuazione del PNA da porre in consultazione con gli utenti)	Fase 6 completata (istituzione di almeno due tavoli tematici permanenti tra aeroporti appartenenti alla stessa rete -board di rete - riguardanti il finanziamento, la pianificazione e progettazione di interventi condivisi riguardanti l'intermodalità, la sostenibilità e la digitalizzazione)	Gestori aeroportuali MIT Operatori aerei Operatori cargo
			Fase di avanzamento predisposizione regolamentazione sulla gestione dei depositi carburante come infrastrutture centralizzate	Fase 1/4 (Bozza di regolamento predisposta)	Fase 2 completata (Adozione del regolamento)	Fase 3 completata (Implementazione del regolamento)	--	Operatori aeroportuali Operatori aerei Operatori cargo
	EQ.VP.3.P.05	Rafforzamento delle misure a tutela dei diritti del passeggero	N. Iniziative volte a verificare la "Safe & Quality passenger experience"	3	Linee guida standardizzazione controlli di qualità; Rivalutazione costi servizio PMR	Applicazione linee guida sul territorio	--	Passeggeri

AREA STRAT	COD.	OBIETTIVI SPECIFICI 2023-2025	KPI	Baseline	TARGET			Stakeholder
					2023	2024	2025	
TUTELA DELL'AMBIENTE	VP.TA.4.P.10	Sviluppo sostenibile del trasporto aereo	Grado (%) di sostituzione dei veicoli non elettrici da parte delle società di gestione e degli handler aeroportuali certificati	0% Bando per conferimento finanziamento e aggiudicazione (aeroporti commerciali con traffico <=3mil)	30%	60%	90%	Operatori aeroportuali Cittadini
			Stato di avanzamento del rinnovo dell'accordo con il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE) e invio dati ETS e Corsia	Accordo con MASE esistente	Accordo che regola i termini della collaborazione con MASE rinnovato	Supporto al MASE su ambiti ETS e CORSIA	Supporto al MASE su ambiti ETS e CORSIA	Cittadini
GESTIONALE E SVILUPPO INTERNO	VP.GS.5.C.02	Attivare la neo costituita società in house, partecipata al 100% dall'ENAC, denominata ENAC Servizi s.r.l.	Fase di avanzamento attivazione società in house	Fase 1/4 (Contratto di programma ENAC-ENAC Servizi S.r.l.)	Fase 2 (Ricognizione dei beni su almeno 3 aeroporti)	Fase 3 (Attivazione della formazione del personale ENAC)	Fase 4 (Supporto all'attività di ENAC nell'ambito della cooperazione internazionale)	Utenti ENAC Dipendenti ENAC
	VP.GS.5.C.03	Ottimizzare il funzionamento complessivo dell'Ente dal punto di vista organizzativo-contabile	Azioni di ottimizzazione completate: Benessere organizzativo Procedure reclutamento Sistema Contabile-tariffario	0	3 (1. Nuova organizzazione implementata dal punto di vista organizzativo-contabile; 2. Regolamento Tariffe aggiornato; 3. Procedure di reclutamento ex L. 178/2020 completate)	3	3	Utenti ENAC Dipendenti ENAC
			Stato di avanzamento Piano dell'Innovazione e Digitalizzazione (PID) 2023 – 2025	Piano dell'Innovazione e Digitalizzazione (PID) 2023 – 2025	Piano strategico migrazione cloud e Piano strategico sicurezza ICT definiti	Piano di migrazione Cloud e Piano di Gestione degli Incidenti ed un Piano di Prevenzione dei Rischi definiti	Migrazione servizi in Cloud	Utenti ENAC Dipendenti ENAC

TORNA A "PROGRAMMAZIONE INTEGRATA" 

La programmazione annuale

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

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

Sono presenti obiettivi di digitalizzazione, formazione, anticorruzione e organizzazione, identificati nella colonna "Ambito".

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

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

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

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

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

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

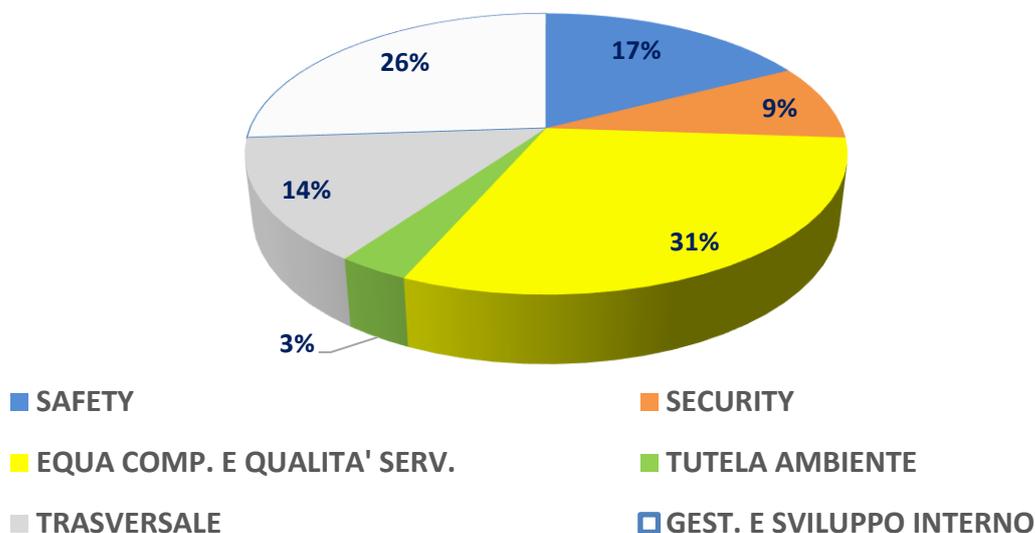
L'utilizzo di tale metodologia, permette di agganciare la performance organizzativa alla performance individuale, dando enfasi alla prospettiva strategica e assicurando la coerenza del sistema.

Si riporta, di seguito, il prospetto riepilogativo della Programmazione annuale 2023 riferito agli obiettivi organizzativi di struttura direttamente collegati agli obiettivi specifici.

Un secondo prospetto, riferito a quelli finalizzati all'efficientamento dei processi dell'Ente, costituisce Allegato 1 al presente PIAO.

Tutti gli obiettivi sono ricondotti alle aree strategiche dell'Ente.

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



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

STRUTTURE	SIGLE
PRESIDENTE	PRE
Direzione Pianificazione e Comunicazione	PPC
Direzione Relazioni Istituzionali	PRI
Direzione Analisi Giuridiche e contenzioso	PAG
DIRETTORE GENERALE	DG
Direzione Innovazione Tecnologica	DIT
VICE DIRETTORE GENERALE	VDG
DIR. CENTRALE COORDINAMENTO STAFF DIRETTORE GENERALE E RELAZIONI INTERNAZIONALI	CGR
Direzione Auditing e Qualità	GCQ
Direzione Safety e Security	GSS
Direzione Normativa e Regolamentazione	GNR
Direzione Ricerca e Sviluppo Nuove Tecnologie	GRA
DIREZIONE CENTRALE AEROPORTI E DIRITTI DEL PASSEGGERO	CAD
Direzione Tutela dei Diritti dei Passeggeri	ADP
Direzione Aeroportuale Malpensa	AMM
Direzione Aeroportuale Milano Linate	ALM
Direzione Aeroportuale Bergamo	ABG
Direzione Aeroportuale Nord-Est	ANE
Direzione Aeroportuale Nord-Ovest	ANO
Direzione Aeroportuale Emilia Romagna	AER
Direzione Aeroportuale Toscana	ATS
Direzione Aeroportuale Lazio	ALA
Direzione Aeroportuale Regioni Centro	ACX
Direzione Aeroportuale Campania	ACM
Direzione Aeroportuale Puglia Basilicata	APB
Direzione Aeroportuale Calabria	ACL
Direzione Aeroportuale Sardegna	ASR
Direzione Aeroportuale Sicilia Occidentale	ASC
Direzione Aeroportuale Sicilia Orientale	ASN
DIREZIONE CENTRALE OPERATIVITA' E STANDARD TECNICI	COS
Direzione Ambiente e Mobilità Sostenibile	OAM
Direzione Certificazione Prodotti	OCP
Direzione Spazio Aereo	OSA
Direzione Navigabilità e operazioni	ONO

STRUTTURE	SIGLE
Direzione Personale di Volo	OPE
DIREZIONE CENTRALE VIGILANZA TECNICA	CTE
Direzione Aeroporti	TAE
Direzione Gestione Aviazione Generale	TGA
Direzione Operazioni Nord-Est	TNE
Direzione Operazioni Nord-Ovest	TNO
Direzione Operazioni Centro	TCE
Direzione Operazioni Sud	TSU
DIREZIONE CENTRALE PROGRAMMAZIONE ECONOMICA E SVILUPPO INFRASTRUTTURE	CEI
Direzione Gestione Aeroporti	EGA
Direzione studi e analisi economiche	EAE
Direzione Trasporto Aereo e Licenze	ETA
Direzione Investimenti Infrastrutturali	EII
Direzione Pianificazione Infrastrutture	EPI
Direzione Sviluppo e Approvazione Progetti	EAP
DIREZIONE CENTRALE RISORSE ECONOMICHE E BENESSERE ORGANIZZATIVO	CRB
Direzione Risorse Umane	RRU
Direzione Bilancio, Contabilità e Patrimonio	RBC
Direzione Sicurezza e Logistica	RSL
Direzione Risorse Strumentali e Centrale degli Acquisti	RSC
Direzione Tecnologia Informatica e Innovazione	RIT

Piano degli obiettivi organizzativi di struttura 2023 di diretta derivazione da obiettivi specifici

AREA STRAT	COD.	OBIETTIVI SPECIFICI 2023-2025	COD	DIR	OBIETTIVO	KPI	TARGET	AMBITO
SAFETY	P.01	Attuazione delle azioni di miglioramento della safety contenute nello State Safety Programme e nello State Plan for Aviation Safety (SPAS), in coerenza con il Piano di Safety Europeo (EPAS)	P.01.1.ONO	ONO	Regolamento sul processo di riconoscimento dei laboratori di prova degli imballaggi per trasporto aereo sicuro delle merci pericolose	Stato avanzamento redazione regolamento	Bozza regolamento presentata al DC	
			P.01.1.OCP	OCP	Supporto alle imprese di produzione certificate POA nell'introduzione del Safety Management System in coerenza con lo State Plan for Aviation Safety task MST.0002 – PROMOTION OF SMS	N. Linee guida sull'introduzione del SMS nelle imprese di produzione che saranno pubblicate sul sito internet dell'ENAC	Almeno una Linea guida	
			P.01.1.GSS	GSS	Attuazione delle azioni di miglioramento della safety contenute nello State Safety Programme e nel Safety Plan ENAC, in coerenza con il Piano di Safety Europeo (EPAS)	% di azioni realizzate sul totale delle azioni pianificate nel Safety Plan ENAC per l'anno di riferimento	70%	
	P.02	Definizione di un quadro regolatorio e realizzazione infrastrutturale per le operazioni commerciali suborbitali	P.02.1.PPC	PPC	Supervisione degli aspetti legali dell'Associazione "Criptaliae Spaceport" e coordinamento delle attività focalizzate sullo spaziorporto, tra cui, a titolo di esempio, il ruolo Enac nell'organizzazione del MAM - Mediterranean Aerospace Matching e l'inclusione dello Spaziorporto nella ZES Speciale	Stato avanzamento elaborazione report finale sull'associazione "Criptaliae Spaceport"	Report finale elaborato	
			P.02.1.DIT	DIT	Regolamento SASO Sezione Volo Suborbitale	Stato avanzamento emissione Regolamento	Regolamento emesso	
			P.02.2.DIT	DIT	Estensione dell'applicabilità del Regolamento per la Costruzione e l'Esercizio degli Spaziporti e introduzione dei requisiti per le procedure di spazio aereo per l'ingresso nello spaziorporto e l'uscita dallo stesso	Stato avanzamento estensione Regolamento	Regolamento aggiornato e presentato al DG	
	P.08	Sviluppo operativo del progetto di Urban Air Mobility in coerenza al Piano Strategico Nazionale AAM	P.08.1.COS	COS	Implementazione U-space	Stato avanzamento elaborazione procedure per l'istituzione degli U-space	Procedure presentate al Direttore Generale	
			P.08.1.ONO	ONO	Pilot project IAM/AAM - progetto air taxi Roma	Contribuzione definizione standard tecnici-operativi per il trasporto aereo	Presentazione relazione al DC e coordinatore del gruppo della parte di competenza	
			P.08.1.OSA	OSA	Implementazione U-space e CISP	Stato avanzamento elaborazione procedura per la certificazione del primo fornitore di servizi di U-space	Procedura presentata al Direttore Centrale	
			P.08.1.GRA	GRA	Implementazione U-space	Stato avanzamento elaborazione procedure per l'istituzione degli U-space	Procedure concordate con OSA e presentate al Direttore Centrale	
			P.08.2.GRA	GRA	Coordinamento del progetto pilot project IAM/AAM - air taxi Roma	Stato avanzamento redazione della relazione finale sul primo Conuse Air Taxi Roma	Relazione presentata al Direttore Centrale entro il 31 ottobre 2023	
			P.08.1.TAE	TAE	Pilot project IAM/AAM - progetto air taxi Roma	Contributo alla definizione standard tecnici, operativi e organizzativi per le infrastrutture dedicate (vertiporti e infrastrutture esistenti) e la loro gestione	Presentazione relazione al DC e coordinatore del gruppo sulla parte di competenza	
SECURITY	P.03	Consolidamento delle azioni rivolte a garantire la security delle infrastrutture e dei servizi resi in ambito aeroportuale, in linea con i programmi e gli standard europei	P.03.1.CAD	CAD	Consolidamento delle azioni rivolte a garantire la security delle infrastrutture e dei servizi resi in ambito aeroportuale, in linea con i programmi e gli standard europei	Stato di avanzamento revisione programmazione attività ispettiva secondo i principi della Risk Based Oversight (RBO)	Applicazione pratica del modello e revisione dei parametri di performance alla luce delle nuove check-list	
			P.03.1.ABG	ABG	Programmazione attività ispettiva secondo i principi della Risk Based Oversight (RBO) - Progetto SPIA	Stato di avanzamento revisione programmazione attività ispettiva secondo i principi della Risk Based Oversight (RBO)	Applicazione pratica del modello e revisione dei parametri di performance alla luce delle nuove check-list	
			P.03.1.ALA	ALA				
			P.03.1.ACM	ACM				
			P.03.1.APB	APB				
	P.03.1.ACL	ACL						
P.07		Attuazione dei requisiti di cybersecurity al settore del trasporto aereo	P.07.1.GSS	GSS	Definire un quadro per la gestione dei requisiti sulla cybersecurity riguardanti le Autorità per l'Aviazione Civile (AR) e quindi l'ENAC, in base ai contenuti dei regolamenti delegati e di esecuzione che derivano dalla Opinion 03/2021 "Management of Information Security Risks"	Stato avanzamento elaborazione di un documento elencante le attività vincolanti che dovrebbero essere messe in atto per l'implementazione dei regolamenti delegati e di esecuzione che derivano dalla Opinion 03/2021 "Management of Information Security Risks"	Documento presentato al Direttore Centrale	

AREA STRAT	COD.	OBIETTIVI SPECIFICI 2023-2025	COD	DIR	OBIETTIVO	KPI	TARGET	AMBITO
EQUA COMPETITIVITA' E QUALITA' DEI SERVIZI	P.04	Definizione di un sistema di regole atto a tutelare l'equa competitività per gli operatori del trasporto aereo e la qualità dei servizi resi al passeggero	P.04.1.CEI	CEI	Piano Nazionale Aeroporti	Stato di avanzamento Piano Nazionale aeroporti	Trasmissione PNA al MIT per l'adozione	
			P.04.2.CEI	CEI	Predisposizione regolamentazione sulla gestione dei depositi carburante come infrastrutture centralizzate	Stato di avanzamento predisposizione regolamentazione sulla gestione dei depositi carburante come infrastrutture centralizzate	Adozione del Regolamento	
			P.04.1.EPI	EPI		Stato di avanzamento predisposizione regolamentazione sulla gestione dei depositi carburante come infrastrutture centralizzate	Adozione del Regolamento	
			P.04.1.EGA	EGA				
	P.05	Rafforzamento delle misure a tutela dei diritti del passeggero	P.05.1.ADP	ADP	Standardizzazione delle procedure ispettive aeroportuali relative alla qualità dei servizi, ai diritti dei passeggeri ed ai diritti delle persone con disabilità e delle persone a mobilità ridotta nel trasporto aereo	Stato avanzamento predisposizione procedura di standardizzazione	Procedura presentata al Direttore Centrale	
			P.05.2.ADP	ADP	Predisposizione programma di formazione e illustrazione agli Ispettori aeroportuali con la qualifica Handler e Qualità dei Servizi delle funzionalità della nuova Banca Dati per la gestione dei reclami e delle segnalazioni dei passeggeri ai sensi dei Regolamenti (CE) 261/2004 e 1107/2006 e formazione sull'intera procedura di gestione	Stato di avanzamento programma formazione e % ispettori con la qualifica Handler e Qualità dei Servizi formati	Programma formazione presentato al Direttore Centrale e 100% ispettori formati	formazione
			P.05.1.AMM	AMM	Verifica applicativa delle nuove check-list qualità e predisposizione relativo handbook	Stato di avanzamento verifica check list e predisposizione handbook	Verifica effettuata e handbook presentato al Direttore Centrale	
			P.05.1.ALM	ALM				
			P.05.1.ASN	ASN				
			P.05.1.ATS	ATS	Migliorare la qualità del tempo di attesa dei Passeggeri a Ridotta Mobilità (PRM) negli aeroporti di Firenze e Pisa	Realizzazione di una sala amica per gli aeroporti di Firenze e Pisa con procedure annesse per la corretta gestione dei PRM	Sale in funzione entro il 31 dicembre	
			P.05.1.AEP	EAP	"Safe & Quality passenger experience" - Trasformazione digitale degli aeroporti	Stato di avanzamento linee guida per i Gestori aeroportuali sulle modalità di redazione dei progetti di trasformazione digitale degli aeroporti	Linee guida adottate dal Direttore Centrale	
			P.05.1.PRI	PRI	Rafforzare l'informazione data ai passeggeri	Realizzazione di una Campagna di informazione dei "diritti dei passeggeri", attraverso la realizzazione di video, comunicati, post ed altre attività di informazione e comunicazione	Campagna realizzata	
			P.05.1.ANE	ANE	Incremento delle ispezioni e monitoraggi Qualità dei Servizi	% incremento ispezioni rispetto al 2022	10%	
			P.05.1.APB	APB				
			P.05.1.ASR	ASR				
P.05.1.ASC	ASC							
TUTELA DELL'AMBIENTE	P.10	Sviluppo sostenibile del trasporto aereo	P.10.1.COS	COS	Consentire agli operatori aerei di rispettare la compliance con gli schemi di gestione delle emissioni di CO2 (ETS e CORSIA) in riferimento agli adempimenti di competenza del MASE (Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica)	Stato avanzamento del rinnovo dell'accordo con MASE finalizzato alla compliance ETS e Corsia e il conseguente rispetto delle scadenze dei cicli di compliance (ETS e CORSIA) tramite trasmissione al MASE dei dati degli operatori opportunamente elaborati	Accordo con MASE che regola i termini della collaborazione con ENAC sulle attività inerenti all'obiettivo e ai relativi programmi da implementare. - Note istruttorie su materie ETS e CORSIA, richieste dal MASE per le delibere parte Avio	
			P.10.1.OAM	OAM	Predisposizione del dossier ENAC per la CAAF/3 (Conference on Alternative Aviation Fuels, 21-24 Novembre 2023) con presentazione della SAF Roadmap nazionale ENAC	Stato di avanzamento della preparazione del Dossier italiano per la partecipazione alla CAAF/3 (coordinato con MAECI, MIT e MASE, EU e ECAC) comprendente come output: - documento della SAF Roadmap nazionale; - paper nazionale su SAF policy da presentare in Conferenza; - elaborazione di interventi della delegazione italiana	- Presentazione della SAF Roadmap nazionale elaborata da ENAC - Interventi durante CAAF/3 per l'aggiornamento della global vision ICAO sulla decarbonizzazione del settore	
			P.10.2.OAM	OAM	Consentire agli operatori aerei di rispettare la compliance con gli schemi di gestione delle emissioni di CO2 (ETS e CORSIA) in riferimento agli adempimenti di competenza del MASE (Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica)	Stato di avanzamento del rinnovo dell'accordo con il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE) e invio dati ETS e Corsia	Accordo che regola i termini della collaborazione con MASE rinnovato	

AREA STRAT	COD.	OBIETTIVI SPECIFICI 2023-2025	COD	DIR	OBIETTIVO	KPI	TARGET	AMBITO
GESTIONALE E SVILUPPO INTERNO	C.02	Attivare la neo costituita società in house, partecipata al 100% dall'ENAC, denominata ENAC Servizi s.r.l.	C.02.1.VDG	VDG	Gestione aeroporti minori attraverso la neo costituita società in house denominata ENAC Servizi s.r.l.	N. aeroporti minori gestiti	3	
			C.02.2.VDG	VDG	Sperimentazione sistema di contabilità analitica Enac Servizi S.r.l.	Stato di avanzamento sperimentazione contabilità analitica	Contabilità analitica definita per l'aeroporto di Pantelleria	
			C.02.1.CAD	CAD	Ricognizione dei beni su aeroporti minori da conferire in gestione alla neo costituita società in house denominata ENAC Servizi s.r.l.	N. Aeroporti oggetto di ricognizione dei beni	3	
			C.02.1.ANE	ANE	Ricognizione dei beni dell'aeroporto di Udine Campofornido	Stato avanzamento ricognizione dei beni	Documento contenente la ricognizione dei beni presentato al Direttore Centrale	
			C.02.1.ANO	ANO	Ricognizione dei beni dell'aeroporto di Novi Ligure	Stato avanzamento ricognizione dei beni	Documento contenente la ricognizione dei beni presentato al Direttore Centrale	
			C.02.1.ACX	ACX	Ricognizione dei beni dell'aeroporto di Foligno	Stato di avanzamento ricognizione dei beni	Documento contenente la ricognizione dei beni presentato al Direttore Centrale	
	C.03	Ottimizzare il funzionamento complessivo dell'Ente dal punto di vista organizzativo-contabile	C.03.1.CRB	CRB	Aggiornamento del regolamento tariffe	Stato di avanzamento aggiornamento Regolamento Tariffe	Bozza Regolamento presentato al CdA	
			C.03.1.CRB	CRB	Completare le procedure di reclutamento ex L. n.178/2020	% procedure di reclutamento ex L. n.178/2020 completate	70%	organizzazione
			C.03.2.CRB	RRU	Rafforzamento delle competenze del personale tecnico-amministrativo non operativo	% personale formato in base alla programmazione annuale definita	70%	formazione
			C.03.1.RSL	RSL	Percorso Metodologico sulla valutazione dello stress lavoro correlato nell'Ente – Anno 2023	Stato di avanzamento realizzazione del Report e sua pubblicazione sul portale intranet dell'Ente dedicato alla Sicurezza sui Luoghi di Lavoro	Report finale presentato al Direttore Centrale	organizzazione
			C.03.2.RSL	RSL	Innalzare il livello di sicurezza sul lavoro nei siti dell'Ente	Stato di avanzamento richiesta attivazione nuovo Sistema di Gestione della Sicurezza sul Lavoro (SGSL) certificato alla norma UNI ISO 45001:2018	Richiesta certificazione UNI ISO 45001:2018 predisposta	organizzazione
			C.03.1.RIT	RIT	Migrazione al cloud	Stato di avanzamento definizione strategia cloud	Piano strategico presentato al Direttore Centrale	digitalizzazione
			C.03.2.RIT	RIT	Adeguamento dei sistema ai requisiti minimi di sicurezza e alla gestione degli incidenti ICT	Stato di avanzamento redazione Piano di Sicurezza ICT	Piano strategico presentato al Direttore Centrale	digitalizzazione
			C.03.1.RBC	RBC	Aggiornamento del regolamento tariffe	Stato di avanzamento aggiornamento regolamento tariffe	Bozza Regolamento presentato al Direttore Centrale	
			C.03.2.RBC	RBC	Adeguamento contabile alla nuova organizzazione	Stato di avanzamento implementazione modifica sistema struttura contabile, rimodulazione budget e rettifiche contabili	Sistema contabile aggiornato	organizzazione
			C.03.1.PAG	PAG	Adeguamento del regolamento per le tariffe	Stato di avanzamento aggiornamento Regolamento	Bozza Regolamento presentata al DG	
			C.03.1.OCP	OCP	Semplificazione del percorso formativo per ingegneri neoassunti	Riconoscimento di crediti formativi relativi all'attività svolta dal professionista prima di assumere servizio in ENAC nel dominio della navigabilità iniziale	Individuazione di almeno tre profili professionali per esperti EASA	formazione

TORNA A "PROGRAMMAZIONE INTEGRATA" 

2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

Soggetti coinvolti nella prevenzione della corruzione

Il **Consiglio di Amministrazione (CdA)** provvede a designare il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Il Consiglio provvede ad adottare il PIAO e i suoi aggiornamenti, nonché tutti gli atti di indirizzo di carattere generale, direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione.

Il **Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT)** svolge, in condizioni di autonomia ed indipendenza, i compiti indicati nella circolare del Dipartimento della funzione pubblica n. 1 del 2013, nei PNA e nella delibera ANAC n. 840 del 2 ottobre 2018, nonché i compiti di vigilanza sul rispetto delle norme in materia di inconferibilità e incompatibilità (art. 1 l. n. 190 del 2012; art. 15 d.lgs. n. 39 del 2013); elabora la relazione annuale sull'attività svolta e ne assicura la pubblicazione (art. 1, comma 14, l. n. 190 del 2012).

Collabora nella redazione del PIAO.

Inoltre, controlla l'adempimento degli obblighi di pubblicazione, assicurando completezza, chiarezza e aggiornamento delle informazioni pubblicate, e assicura la regolare attuazione dell'accesso civico (art. 5 e art. 43, d.lgs. n. 33/2013).

Il RPCT si avvale del supporto del **Team multidisciplinare**, costituito da personale che presta la propria attività lavorativa in diverse strutture dell'Ente.

I **Referenti per la prevenzione** dell'ENAC – Direttori Centrali – collaborano nella gestione del rischio e concorrono all'attuazione della strategia di prevenzione della corruzione dell'Ente, svolgendo:

- attività **informativa** nei confronti del Responsabile, affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione ed attività dell'amministrazione;
- attività di **costante monitoraggio** delle funzioni svolte dai Direttori assegnati alle aree a più elevato rischio di corruzione, anche con riferimento agli obblighi di rotazione del personale;
- attività **formativa e informativa** nei confronti del personale.

I Referenti per la prevenzione collaborano inoltre nelle attività di analisi del contesto, analisi dei processi, identificazione e scelta delle misure di contenimento del rischio.

Nell'espletamento delle suddette attività, si avvalgono del Team multidisciplinare costituito dal Responsabile della prevenzione della corruzione.

I **Direttori tutti**, per l'area di rispettiva competenza, partecipano al ciclo di gestione del rischio, contribuendo alla identificazione e analisi del rischio e proponendo misure di prevenzione.

Inoltre, essi:

- svolgono attività informativa nei confronti del Responsabile e dei Referenti;
- osservano e garantiscono l'osservanza delle misure obbligatorie ed ulteriori;
- osservano e assicurano l'osservanza del Codice di comportamento;
- garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare sul sito istituzionale in adempimento degli obblighi di pubblicazione, al fine del rispetto dei termini stabiliti dalla legge;
- inviano al RPCT, secondo le tempistiche date, una relazione sullo stato di attuazione delle misure.

Il **Team multidisciplinare**, composto da personale dell'Ente esperto nelle diverse aree di rischio partecipa alla elaborazione ed all'attuazione della strategia di prevenzione della corruzione dell'Ente, assicurando supporto e collaborazione al RPCT ed ai Referenti. Il Team multidisciplinare, inoltre, si occupa della redazione della Sezione "Anticorruzione e trasparenza" del presente Piano, sotto la supervisione del RPCT.

La **Funzione Organizzativa Comunicazione Istituzionale e Ufficio Relazioni con il Pubblico** supporta le strutture negli adempimenti relativi alla trasparenza e svolge le funzioni di URP nelle attività connesse alla gestione delle istanze di accesso civico (semplice e generalizzato).

L'**Organismo Indipendente di Valutazione** (OIV) esercita i compiti in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione indicati all'articolo 1, comma 7, 8 bis e 14, della legge n. 190/2012, secondo gli indirizzi espressi in materia da parte dell'Autorità nazionale anticorruzione. Esso esprime parere obbligatorio sul Codice di comportamento dell'Ente.

Il **Personale** dell'Ente:

- osserva le misure obbligatorie ed ulteriori contenute nel PTPC;
- osserva il Codice di Comportamento dell'Ente;
- segnala le situazioni di illecito di cui venga a conoscenza nell'esercizio delle proprie funzioni nelle modalità previste dal Codice di Comportamento.

Il **RASA**, Responsabile dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti assicura l'effettivo inserimento dei dati nell'AUSA, in attuazione a quanto disposto dall'articolo 33ter, d.l. n. 179/2012.

Il **Data Protection Officer (DPO)**, figura introdotta dal Regolamento (UE) n. 2016/679, collabora con il RPCT ove questo richieda il suo supporto per questioni generali inerenti la trasparenza e la protezione dei dati.

Mappatura processi e gestione del rischio

Per la mappatura dei processi, funzionale all'individuazione di quelli esposti a rischio corruzione, è stato preso a riferimento il Manuale per la gestione dell'organizzazione e della qualità ENAC ([MAGOQ](#)) - Allegato 3, all'interno del quale sono elencati i 377 processi dell'Ente (303 istituzionali, 61 di supporto e 13 direzionali), suddivisi nelle 6 aree strategiche dell'Ente.

L'utilizzo del MAGOQ ha permesso sia di definire cosa debba intendersi per processo nell'ambito ENAC - nozione dal contenuto più ampio rispetto a quella di procedimento amministrativo - sia di individuare da subito le strutture responsabili e quelle di supporto degli stessi.

Partendo dalla definizione di corruzione e di rischio, i processi dell'Ente sono stati dapprima 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.

A tal fine, sono stati pre-individuati quattro livelli di rischio "in astratto": trascurabile, basso, medio, alto.

Si è ritenuto di valutare i processi, come denominati e descritti nel MAGOQ, senza necessità di suddividerli in fasi per associare a ogni fase un rischio: l'intero processo è stato qualificato a rischio, anche nei casi in cui risultava solo in parte esposto; in caso di rischi di livello differente connessi al medesimo processo, questo è stato qualificato nel grado maggiore di esposizione.

Ciò ha permesso di calare nella realtà dell'Ente il rischio come sopra definito in via generica e di procedere a una prima stima di probabilità "teorica" di accadimento.

I processi a rischio alto sono stati ulteriormente analizzati in base alla probabilità concreta del verificarsi dell'evento corruttivo e in considerazione dell'impatto economico, organizzativo e reputazionale dell'eventuale fatto (c.d. rischio "in concreto"). È stata effettuata una analisi più approfondita delle singole fasi del processo diretta ad individuare le fasi più esposte, gli eventi rischiosi ad esse associate e i fattori abilitanti, nonché le misure già esistenti ed il loro grado di efficacia in termini di contenimento del rischio.

La valutazione e attribuzione del punteggio numerico è avvenuta mediante utilizzo della Tabella "Valutazione del rischio" di cui all'allegato 5 al PNA 2013, come modificata dal Dipartimento della Funzione Pubblica, secondo quanto disposto dal PNA stesso.

In particolare, per i processi rientranti nell'area di rischio specifica "I - Provvedimenti restrittivi della

sfera giuridica dei destinatari” (v. infra), l'indice relativo al valore economico dell'allegato 5, è stato interpretato in termini di “danno economico” anziché di “vantaggio economico”.

L'analisi e ricognizione delle misure, coordinata dai Direttori centrali – Referenti per la prevenzione, è stata effettuata dai Direttori tutti e dal personale responsabile dei singoli processi, con la collaborazione ed il supporto metodologico del personale del Team multidisciplinare appositamente formato.

Identificate fasi esposte, eventi rischiosi, fattori abilitanti e misure esistenti, si è proceduto all'abbinamento delle misure “obbligatorie” agli eventi rischiosi per valutare l'idoneità delle singole misure a contenere i rischi e, in caso di misure non ancora implementate, per valutarne costi di implementazione, fattibilità e tempistiche.

Analogamente, si è proceduto alla identificazione di eventuali misure non obbligatorie, definite “ulteriori” quando incidono su eventi rischiosi e fattori abilitanti riconducibili a più processi ovvero “specifiche” quando incidono su eventi rischiosi e fattori abilitanti tipici di un unico processo, utilizzando la scheda “Identificazione misure ulteriori/specifiche”.

L'analisi ha permesso, altresì, di individuare e descrivere in maniera generica il rischio che potrebbe generare l'evento corruttivo.

i processi qualificati a rischio alto sono stati classificati per area e sottoarea di rischi, secondo la classificazione sotto indicata:

AREA GENERALE	SOTTOAREE
A - ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reclutamento 2. Progressioni di carriera
B - AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definizione dell'oggetto dell'affidamento 2. Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento 3. Requisiti di qualificazione 4. Requisiti di aggiudicazione 5. Valutazione delle offerte 6. Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte 7. Procedure negoziate 8. Affidamenti diretti 9. Revoca del bando 10. Redazione del crono programma 11. Varianti in corso di esecuzione del contratto 12. Subappalto 13. Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto
C - PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO (CERTIFICAZIONE / SORVEGLIANZA / AUTORIZZAZIONE)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an 2. Provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato 3. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an e a contenuto vincolato 4. Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale 5. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an 6. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto

AREA GENERALE	SOTTOAREE
D - PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an 2. Provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato 3. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an e a contenuto vincolato 4. Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale 5. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an 6. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto
E - GESTIONE DELLE ENTRATE, DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Riscossioni/contabilizzazioni 2. Verifiche
F - CONTROLLI, VERIFICHE, ISPEZIONI E SANZIONI	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sorveglianza 2. Vigilanza 3. Verifica
G - INCARICHI E NOMINE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conferimento di incarichi di collaborazione 2. Conferimento di incarichi dirigenziali 3. Conferimento incarichi non dirigenziali
H - AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Affari legali 2. Contenzioso

All'area generale "H - Affari legali e contenzioso" non sono associati processi a rischio alto tuttavia l'Ente ha proceduto alla mappatura e alla valutazione del rischio e alla determinazione del rischio residuo secondo la metodologia sopra indicata.

Oltre alle Aree generali definite dall'ANAC e comuni a tutte le Amministrazioni, l'ENAC ha mantenuto una ulteriore area di rischio propria dell'attività istituzionale, riportata di seguito:

AREA SPECIFICA	SOTTOAREE
I - PROVVEDIMENTI RESTRITTIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI	<ol style="list-style-type: none"> 1. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an 2. Provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato 3. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an e a contenuto vincolato 4. Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale 5. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an 6. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto

Conclusa l'attività di identificazione ed analisi, sono state identificate le misure da implementare, stabilendone responsabilità e tempistiche di realizzazione.

Si è provveduto, quindi, a predisporre un registro delle misure implementate e da implementare, con riferimento alle fasi e agli eventi a rischio, con indicazione delle aree di rischio, della descrizione del rischio e dei fattori abilitanti, delle misure e delle risorse coinvolte (Allegato2).

Trasparenza e accesso civico

Informare in modo chiaro e completo i cittadini, gli operatori, le associazioni di settore e gli stakeholder tutti è un **compito di trasparenza istituzionale** che l'Ente si è da tempo impegnato ad assicurare.

L'attività dell'Ente, quindi, dall'entrata in vigore del Testo Unico sulla Trasparenza, è stata indirizzata all'assolvimento dei numerosi obblighi ivi previsti, non già per mero adempimento formale, ma nell'ottica di proseguire e completare un percorso, già avviato fin dalla sua istituzione.

Tra i canali attraverso i quali l'ENAC garantisce una continua interlocuzione con i propri stakeholder, troviamo:

- il Numero Verde gratuito 800898121;
- le pubblicazioni cartacee e online;
- l'organizzazione di seminari, incontri e giornate di studio;
- l'organizzazione delle giornate della trasparenza;
- la consultazione con gli stakeholder in occasione dell'adozione o la revisione di circolari o regolamenti;
- la diffusione di questionari su materie inerenti la qualità dei servizi e la performance;
- gli Uffici aperti alle relazioni con il pubblico;
- il canale EnacChannel sulla piattaforma YouTube, avviato nel 2012 come progetto sperimentale, divenuto ormai una realtà consolidata, per offrire all'utenza un'informazione di servizio il più possibile diretta ed efficace con un palinsesto aggiornato costituito da servizi audio-video istituzionali, dalla rassegna stampa radio-televisiva, approfondimenti e videointerviste ai vertici e ai dirigenti dell'Ente;
- il sito internet www.enac.gov.it, inserito tra i siti governativi nazionali in virtù del raggiungimento dei previsti livelli di qualità, sicurezza e aggiornamento dei servizi erogati a cittadini e imprese. Dal 2013, a seguito dell'entrata in vigore del D.Lgs. n. 33/2013, è stata sostituita la sezione "Trasparenza, valutazione e merito", attiva dal 2011, con la nuova sezione denominata "Amministrazione Trasparente", articolata secondo l'alberatura e contenuti indicati dalla norma. Dal 2013 è online sul sito dell'Ente la sezione dedicata agli "Open Data ENAC", in cui sono riunite le aree tematiche all'interno delle quali reperire dati in formato aperto. Dal 2016 la sezione "Amministrazione trasparente" viene gestita attraverso un applicativo, denominato PAT – Portale Amministrazione Trasparente
- la presenza dell'ENAC sui principali canali "social".

Dal 2016 l'ENAC ha coinvolto i dirigenti, i titolari di posizione organizzativa e il personale di riferimento nelle attività connesse all'implementazione della sezione "Amministrazione Trasparente" attraverso l'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. L'applicativo è volto alla gestione e alla pubblicazione dei contenuti come richiesto dal quadro normativo relativo all'Amministrazione Trasparente e all'Anticorruzione ed è caratterizzato da un gestionale (back office) in grado di offrire un efficace supporto al RPCT nella fase di reperimento e organizzazione dei relativi contenuti, nonché da un ambiente di pubblicazione in grado di presentare le informazioni in modo efficace ed esaustivo.

Nell'ambito del processo di attivazione del "progetto PAT" vengono effettuati periodici 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 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.

La Funzione Organizzativa Comunicazione Istituzionale e Ufficio Relazioni con il Pubblico è il punto di riferimento, per il personale ENAC coinvolto, per tutte le informazioni e indicazioni inerenti il Portale PAT.

Fin dal 2015 l'Ente rende disponibile in forma tabellare le informazioni inserite nelle varie sezioni del menu "Amministrazione Trasparente" con l'indicazione delle strutture responsabili della trasmissione, della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati. L'elenco costituisce Allegato 3 al presente PIAO.

L'**accesso civico** a dati e documenti, disciplinato dall'articolo 5 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, comporta il diritto da parte di chiunque a richiedere documenti, informazioni o dati oggetto di pubblicazione obbligatoria (accesso civico) e di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione (accesso civico generalizzato), nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti secondo quanto previsto dall'articolo 5-bis del medesimo decreto.

L'esercizio del diritto di accesso civico non è sottoposto ad alcuna limitazione quanto alla legittimazione soggettiva del richiedente.

L'istanza di accesso civico identifica i dati, le informazioni o i documenti richiesti e non richiede motivazione.

L'ENAC si è dotato del "Regolamento sull'accesso documentale, sull'accesso civico semplice e sull'accesso civico generalizzato".

È inoltre presente, nella sezione "Amministrazione Trasparente", un'apposita sotto-sezione dedicata al tema "[accesso civico](#)".

Nella sezione "accesso civico" sono riportate le istruzioni per inoltrare le istanze, i modelli di istanza compilabili on line, nonché i riferimenti del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, titolare del potere sostitutivo, attivabile nei casi di ritardo o mancata risposta.

Le istanze di accesso civico devono essere trasmesse, preferibilmente per via telematica, alla Funzione Organizzativa Comunicazione Istituzionale e Ufficio Relazioni con il Pubblico, individuata quale Ufficio competente a ricevere tale tipologia di istanze.

Il riscontro alle predette istanze viene assicurato dai Direttori responsabili dei dati, informazioni e documenti.

Nella medesima sezione è pubblicato e aggiornato semestralmente il Registro degli Accessi.

Nel 2023, al fine di ottimizzare la gestione delle richieste di accesso civico e di accesso documentale verrà implementata la loro totale gestione attraverso le funzionalità disponibili nel sistema di protocollo informatico e gestione documentale.

L'integrazione dell'accesso nel sistema documentale permetterà di monitorare con maggiore puntualità l'evasione delle relative istanze e di produrre il Registro degli accessi da pubblicare nel Portale Amministrazione Trasparente dell'Ente, che riporti anche le istanze di accesso documentale.

Il codice identificativo degli obiettivi contiene il riferimento al codice dell'obiettivo di valore pubblico corrispondente.

TORNA A "PROGRAMMAZIONE INTEGRATA"



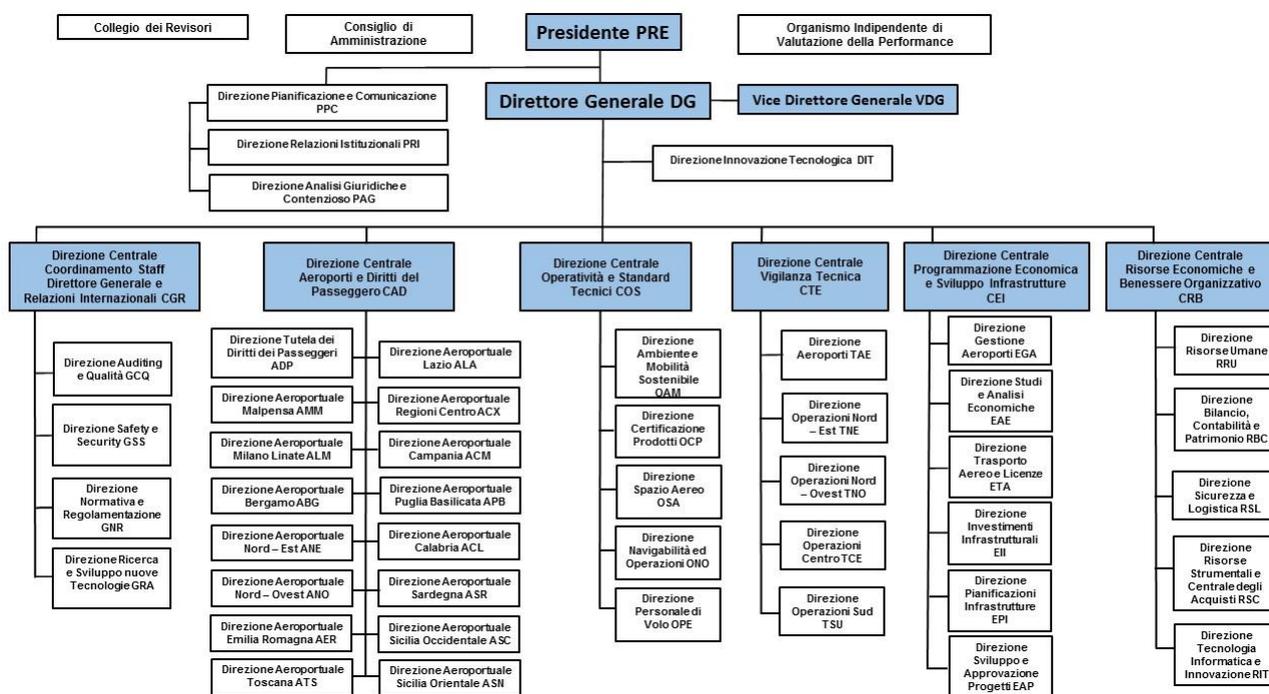
SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

L'Ente Nazionale per l'Aviazione Civile ha adottato dal 1° gennaio 2022 una nuova organizzazione delle strutture e del personale, rappresentata nel nuovo Regolamento dell'organizzazione e del personale approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione dell'Ente n. 28, adottata nella seduta n.3/2021 del 26 novembre 2021.

La predetta struttura organizzativa è stata, poi, parzialmente modificata con l'istituzione della Direzione Innovazione Tecnologica e la contestuale soppressione della Direzione Gestione Aviazione Generale con disposizione d'urgenza del Direttore Generale n. 85 del 2 dicembre 2022, ratificata dal C.d.A. dell'Ente nella seduta del 20 gennaio 2023.

Di seguito si riporta l'organigramma dell'ENAC attualmente vigente.



Si rappresenta di seguito la situazione del personale in servizio al 31 dicembre 2022 con indicazione in dettaglio delle unità per ciascuna categoria di personale vigente in ENAC e della distribuzione delle medesime nelle strutture dirigenziali che compongono l'attuale modello organizzativo.

Con riferimento alle categorie di personale non dirigente si rileva che per l'Ente Nazionale per l'Aviazione Civile, ai sensi dell'art. 60 del CCNL per il personale non dirigente del Comparto Funzioni Centrali - triennio 2019-2021, "...Al personale dell'ENAC il titolo III del presente contratto e le correlate norme del trattamento economico si applicano a decorrere dalla sottoscrizione di una specifica sequenza negoziale...", la quale non risulta ancora avviata.

Ente Nazionale Aviazione Civile
In Servizio al 31 Dicembre 2022

Organico *

Dirigenti	37		51
Professionisti Laureati	155		294
	IV sup.	34	
	IV liv.	21	
	III liv.	28	
	II liv.	8	
	I liv.	64	
Professionisti Diplomati	13		27
	IV sup.	8	
	IV liv.	3	
	III liv.	1	
	II liv.	1	
	I liv.	0	
Amministrativi e operativi	408		701
Area Funzionari	269		
	C5	33	
	C4 **	50	
	C3	37	
	C2	51	
	C1	98	
Area Collaborazione	136		
	B4	27	
	B3	40	
	B2	49	
	B1	20	
Area Operativa/Ausiliaria	3		
	A3	2	
	A2	1	
	A1	0	
Ispettori di Volo/Traffico Aereo	19		98
Totale	632		1171
Dirigenti a t.d.	4		
Ispettori di Volo con contratto a t.d.	0		
Comandati da altre Amm.ni	0		
Totale	4		
Totale Generale	636		

* Delibera CDA n. 28/2021 del 21/11/2021

** Compreso una unità con il Profilo professionale di Tecnico per le Investigazioni Aeronautiche

L'organizzazione dell'ENAC alla data del 31 dicembre 2022 risulta costituita da 51 Direzioni, la cui consistenza media è pari a circa 12 unità di personale.

Strutture	Dir.	I ^A Prof	II ^A Prof	Isp. Volo / Traff. Aereo/ Invest.	Tecnico-Amministrativi											Sub-totale T/A	Totale	Comandati AMI	
					C5	C4	C3	C2	C1	B4	B3	B2	B1	A3	A2				A1
PRESIDENZA									1		1			1			3	3	
DIR. PIANIFICAZIONE E COMUNICAZIONE	1				1				2								3	4	
DIR. RELAZIONI ISTITUZIONALI	1					1	1	2				1		1			6	7	
DIR. ANALISI GIURIDICHE E CONTENZIOSO	1	5			1			1				1					3	9	
DIREZIONE GENERALE	1						1		1	1	1	2					6	7	
Cerimoniale							2	2		1							5	5	
VICE DIREZIONE GENERALE	1								3								3	4	
DIREZIONE CENTRALE COORDINAMENTO STAFF DIRETTORE GENERALE E RELAZIONI INTERNAZIONALI	1								1								1	2	
DIR. AUDITING E QUALITA'		1			1	1	2	1	2								7	8	
DIR. NORMATIVA E REGOLAMENTAZIONE		3						1									1	4	
DIR. RICERCA E SVILUPPO NUOVE TECNOLOGIE E AEROSPAZIO	1	5	1					1		1							2	9	4
DIR. SAFETY E SECURITY	1	4	1		1	4			1			1					7	13	3
DIREZIONE CENTRALE OPERATIVITA' E STANDARD TECNICI	1	1			1	1											2	4	
DIREZIONE AMBIENTE E MOBILITA' SOSTENIBILE	1				1		1	1	1								4	5	
DIREZIONE CERTIFICAZIONE PRODOTTI	1	8															0	9	
DIREZIONE NAVIGABILITA' E OPERAZIONI		10	1	2						1							1	14	
DIREZIONE PERSONALE DI VOLO	1	2		1		2	1	1				1					5	9	5
DIREZIONE SPAZIO AEREO	1	5		5									1				1	12	7
DIR. CENTRALE VIGILANZA TECNICA		3															0	3	
DIR. AEROPORTI	1	5		1													0	7	
DIR. OPERAZIONI CENTRO	1	19	4	4							1		1				2	30	1
DIR. GESTIONE AVIAZIONE GENERALE	1	2															0	3	
DIR. OPERAZIONI NORD OVEST		20		3			1		1	1	1						4	27	
Sede Operazioni di Torino		6	2	1			2				1						3	12	
DIR. OPERAZIONI NORD EST		7	1			1				1	1						4	12	
DIR. OPERAZIONI SUD	1	16		2			1				1	1					3	22	
DIREZIONE CENTRALE PROGRAMMAZIONE ECONOMICA E SVILUPPO INFRASTRUTTURE	1				1				1								2	3	
DIR. STUDI E ANALISI ECONOMICHE	1						1	1				1	1				4	5	
DIR. SVILUPPO E APPROVAZIONE PROGETTI	1	13	1									1					1	16	3

Strutture	Dir.	I ^a Prof	II ^a Prof	Isp. Volo / Traff. Aereo/ Invest.	Tecnico-Amministrativi											Sub-totale T/A	Totale	Comandati AMI	
					C5	C4	C3	C2	C1	B4	B3	B2	B1	A3	A2				A1
DIR. GESTIONE AEROPORTI	1						1	1									2	3	2
DIR. INVESTIMENTI INFRASTRUTTURALI	1										1	1					2	3	1
DIR. PIANIFICAZIONE INFRASTRUTTURE	1	4	1			1					1						2	8	
DIR. TRASPORTO AEREO E LICENZE	1				1	2	3	2	2		1		1				12	13	
DIREZIONE CENTRALE RISORSE ECONOMICHE E BENESSERE ORGANIZZATIVO	1						1										1	2	
DIR. BILANCIO, CONTABILITA' E PATRIMONIO					2	2	1	1		1	2		1				10	10	
DIR. TECNOLOGIA INFORMATICA E INNOVAZIONE	1				2	1	1	3	5		2	2					16	17	
DIR. RISORSE UMANE	1	1			4	3	2	4	2			4					19	21	
DIR. RISORSE STRUMENTALI E CENTRALE DEGLI ACQUISTI	1	1			1	1		1	4								7	9	
DIR. SICUREZZA LOGISTICA	1		1			1		2	1	1	1	4					10	12	
DIREZIONE CENTRALE AEROPORTI E DIRITTI DEL PASSEGGERO	1	1				2	1	1	2	1	1			1			9	11	
DIR. TUTELA DIRITTI DEI PASSEGGERI	1					1		1	2			1					5	6	
DIR. AEROPORTUALE BERGAMO	1				1				3		1		2				7	8	
DIR. AEROPORTUALE CALABRIA	1							1	2		1	1	2				7	8	
Ufficio Aeroportuale di Reggio Calabria					1				1		2	1					5	5	
DIR. AEROPORTUALE CAMPANIA						1		1	6	2	3	1	1				15	15	
DIR. AEROPORTUALE REGIONI CENTRO	1							1	2								3	4	
Sede di Perugia						1			1			1					3	3	
Ufficio Aeroportuale di Pescara								1	1	1							3	3	
DIR. AEROPORTUALE EMILIA-ROMAGNA					1	2	1		3				1				8	8	
Sede di Parma						3		1	1								5	5	
Sede di Rimini						1											1	1	
DIR. AEROPORTUALE LAZIO	1				1	2	2	2	6			3	1				17	18	
Ufficio Aeroportuale di Roma Ciampino					1	1	3		2		1	2					10	10	
Sede di Roma Urbe										1		1					2	2	
DIR. AEROPORTUALE MILANO LINATE	1					2	2	3	3	1		2					13	14	
DIR. AEROPORTUALE MILANO MALPENSA	1					2			5	2	2	1					12	13	
DIR. AEROPORTUALE NORD-EST					1	2	2		3	1							9	9	
Ufficio Aeroportuale di Ronchi dei Legionari						1	1										2	2	
Ufficio Aeroportuale di Verona								1	3		1		1				6	6	
Sede Aeroportuale di Bolzano					1			1									2	2	
DIR. AEROPORTUALE NORD-OVEST	1				1				5			3	1				10	11	
Ufficio Aeroportuale di Torino					1		1		2		1	2			1		8	8	

Strutture	Dir.	I ^a Prof	II ^a Prof	Isp. Volo / Traff. Aereo/ Invest.	Tecnico-Amministrativi												Sub-totale T/A	Totale	Comandati AMI
					C5	C4	C3	C2	C1	B4	B3	B2	B1	A3	A2	A1			
DIR. AEROPORTUALE PUGLIA-BASILICATA	1				1	1			1	4	1	3					11	12	
Sede Aeroportuale di Brindisi								1		2	2						5	5	
DIR. AEROPORTUALE SICILIA OCCIDENTALE					2			1	1	4	4	3	1				16	16	
Sede Aeroportuale di Trapani											1						1	1	
Ufficio Aeroportuale di Pantelleria							1	2			1						4	4	
Ufficio Aeroportuale di Lampedusa							1	1	1		1	1					5	5	
DIR. AEROPORTUALE SARDEGNA		1			1	1	1	1	1								5	6	
Sede di Alghero					1	1	1		1			1					5	5	
Ufficio Aeroportuale di Olbia						2			1								3	3	
DIR. AEROPORTUALE SICILIA ORIENTALE	1					1	1		2	1	1	1					7	8	
DIR. AEROPORTUALE TOSCANA	1						1	2	1		1						5	6	
Sede di Pisa						2		1	2			1					6	6	
Personale ENAC (Aspettativa, Comando, Esonero)		2			2	2		2	2			1					9	11	
Professionisti neo assunti da Assegnare		10																10	
Totale Generale	41	155	13	19	33	50	37	51	98	27	40	49	20	2	1	0	408	636	26

Suddivisione per genere

		%
Donne	239	37,6
Uomini	397	62,4
Totale	636	

Fasce di Età	anni	Donne	%	Uomini	%	Totale	%
< 30		8	3,3	9	2,3	17	2,7
31-40		36	15,1	46	11,6	82	12,9
41-50		71	29,7	72	18,1	143	22,5
51-60		70	29,3	170	42,8	240	37,7
>60		54	22,6	100	25,2	154	24,2
		239		397		636	

Età media per genere

50,2

52,9

Età media personale ENAC

51,55

Nuovo modello organizzativo in corso di implementazione nell'anno 2023

Nel corso dell'anno 2022 è stato avviato nell'Ente Nazionale per l'Aviazione Civile un processo organico finalizzato all'elaborazione ed implementazione di un nuovo modello organizzativo, il quale prevede il potenziamento delle strutture territoriali, l'unificazione delle Direzioni con competenze tecniche ed ispettive e meccanismi di standardizzazione delle procedure e delle attività istituzionali che l'Ente svolge nel settore dell'aviazione civile.

L'elaborazione del nuovo modello organizzativo si basa sulle linee di indirizzo approvate dal Consiglio di Amministrazione dell'ENAC nella deliberazione n. 29, adottata nella seduta n. 6 del 17 ottobre 2022.

L'entrata in vigore del nuovo modello organizzativo avverrà nel corso del corrente anno.

Il nuovo paradigma Centro - Territorio si basa sulla riconversione delle Direzioni Aeroportuali in Direzioni Territoriali, che combinando le funzioni tecniche, di natura infrastrutturale e aeronautica, con quelle amministrative, ispettive e gestionali, saranno in grado di sintetizzare le eterogenee funzioni istituzionali dell'Ente, elevandosi ad unica porta di ingresso per gli Stakeholders del trasporto aereo, con indiscutibili vantaggi in termini di semplificazione dei processi e delle procedure.

L'omogeneità delle attività di competenza delle strutture di linea dislocate sul territorio viene garantita anche mediante l'istituzione di appositi Centri di Competenza cross-territoriali che raggruppano a livello nazionale le migliori professionalità aeronautiche e garantiscono l'applicazione delle *best practices* uniformi sull'intero territorio nazionale.

La definizione di un nuovo modello organizzativo dell'Ente che sia in grado di garantire elevati ed uniformi standard di qualità dei servizi nel settore dell'aviazione civile e di tutela dei passeggeri sull'intero territorio nazionale richiede un'analitica attività di mappatura ed analisi dei processi particolarmente critici, al fine di reingegnerizzare i principali processi allo scopo di garantire una più efficace ed efficiente attività delle nuove Direzioni Centrali e di linea.

La nuova organizzazione dell'Ente perseguirà una forte omogeneità geografica nell'applicazione dei regolamenti e degli standard tra diverse realtà aeroportuali, senza nuovi o maggiori oneri per le finanze dell'Ente.

La revisione della struttura istituzionale intende elevare l'ENAC a primo rappresentante ed elemento trainante del sistema aeronautico, attraverso un rilancio del suo ruolo sul territorio, che garantisca una maggiore prossimità alle esigenze dell'utenza, rilanciando la percezione dell'Ente attraverso un'accresciuta autorevolezza e credibilità anche sul mercato del lavoro, garantendo la continuità dell'istituzione altresì attraverso il necessario ricambio generazionale ed un sempre crescente livello di sicurezza nell'ambito del trasporto aereo attraverso un presidio integrato sul territorio delle tematiche infrastrutturali e aeronautiche.

Nelle more della definizione ed attuazione del nuovo modello organizzativo resta in vigore l'attuale organizzazione, alla quale si aggiunge la Direzione Innovazione Tecnologica di recente istituita.

Stato di avanzamento del reclutamento in deroga ai sensi dell'art. 1, commi 1004-1006, della legge n. 178/2020

Al fine di rappresentare l'effettiva situazione del personale in servizio in ENAC e di individuare le professionalità e le competenze già oggetto di reclutamento, risulta necessario tener conto dello stato di avanzamento delle procedure concorsuali in deroga, avviate ai sensi dell'art. 1, commi 1004-1006, Legge 30 dicembre 2020, n. 178 (Legge di Bilancio dello Stato per l'anno 2021).

In particolare, in parziale esercizio delle predette facoltà assunzionali riconosciute in deroga, nell'anno 2021 sono state immesse in ruolo mediante esaurimento di precedenti graduatorie in vigore, le seguenti unità di personale:

- nr. 5 Ingegneri professionisti di prima qualifica professionale – posizione economica PI1 – di cui al CCNL per il personale dirigente dell'Area Funzioni Centrali, sezione Professionisti;
- nr. 7 Funzionari – categoria C, posizione economica C1 – area tecnica-economica-amministrativa-operativa di cui al CCNL per il personale non dirigente del Comparto Funzioni Centrali.

Sempre con riferimento allo stato di attuazione del predetto articolo 1, commi 1004-1006, della legge 30 dicembre 2020, n. 178 (Legge di Bilancio 2021) nel biennio 2021-2022 sono state pubblicate ai sensi della citata disposizione legislativa le seguenti procedure concorsuali in deroga, già concluse con l'approvazione delle relative graduatorie:

Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n. 49 del 22/06/2021 - 4^a Serie Speciale - Concorsi ed Esami:

- Concorso pubblico, per titoli ed esami, a 10 posti di Dirigente non generale, bando prot. ENAC-DG-28/05/2021-0060330-P;
- Concorso pubblico, per titoli ed esami, a 91 posti di Ingegnere professionista, bando prot. ENAC-DG-28/05/2021-0060343-P;
- Concorso pubblico, per titoli ed esami, a 2 posti di Avvocato professionista, bando prot. ENAC-DG-31/05/2021-0060499-P,
- Concorso pubblico, per titoli ed esami, a 72 posti di Funzionario, bando prot. ENAC-DG-28/05/2021-0060337-P;
- Concorso pubblico, per titoli ed esami, a 6 posti di Funzionario informatico. bando prot. ENAC-DG-28/05/2021-0060341-P.

Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n. 17 del 1° marzo 2022 - 4^a Serie Speciale - Concorsi ed Esami:

- Procedura selettiva pubblica, per titoli ed esami, per l'assunzione a tempo indeterminato ed a tempo pieno di 30 ispettori di volo, bando prot. ENAC-DG-28/01/2022-0010427-P;
- Concorso pubblico, per esami, a 54 posti di Collaboratore nei ruoli dell'ENAC prot. ENAC-DG-31/01/2022-0011170-P;
- Concorso pubblico, per esami, a 4 posti di Collaboratore specializzato nella conduzione e gestione di automezzi nei ruoli dell'ENAC prot. ENAC-DG-28/01/2022-0010441-P.

In esito alle predette procedure concorsuali sono state reclutate le seguenti unità di personale:

- 10 unità di Dirigente non generale di cui al CCNL per il personale dirigente dell'Area Funzioni Centrali;
- 61 unità di Personale Professionista di prima qualifica professionale – posizione economica PI1 – di cui al CCNL per il personale dirigente dell'Area Funzioni Centrali, sezione Professionisti;
- 51 unità di Funzionario – categoria C, posizione economica C1 – area tecnica-economica-amministrativa-operativa di cui al CCNL per il personale non dirigente del Comparto Funzioni Centrali;
- 57 unità di Collaboratore –categoria B, posizione economica B1 – area tecnica-economica-amministrativa-operativa di cui al CCNL per il personale non dirigente del Comparto Funzioni Centrali;

Inoltre, nell'anno 2022 è stata assunta mediante parziale esercizio delle predette facoltà assunzionali in deroga riconosciute dall'articolo 1, commi 1004-1006, della legge 30 dicembre 2020, n. 178 (Legge di Bilancio 2021) anche 1 unità di Ispettore di Volo – posizione economica C3 – area operativa di cui al CCNL per il personale non dirigente del Comparto Funzioni Centrali mediante scorrimento di una precedente graduatoria.

Pertanto, considerate le unità assunte mediante scorrimento nel biennio 2021-2022 sopra indicate (5 unità di professionisti di prima qualifica, 7 unità di Funzionario ed 1 unità di Ispettore

di Volo), nonché considerate le unità reclutate mediante i concorsi in epigrafe, pubblicati sulla G.U.R.I. n. 49 del 22/06/2021 e sulla G.U.R.I. n. 17 del 01/03/2022, risultano attualmente reclutate ai sensi del citato dall'articolo 1, commi 1004-1006, della legge 30 dicembre 2020, n. 178 (Legge di Bilancio 2021) complessivamente nr. 192 unità di personale, come meglio sopra specificate.

Sempre in esercizio del citato art. 1, commi 1004-1006, nell'anno 2022 sono state, altresì, pubblicate le seguenti procedure concorsuali, le quali risultano attualmente in corso di svolgimento:

Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n. 71 del 06/09/2022 - 4^a Serie Speciale - Concorsi ed Esami:

- Concorso pubblico, per titoli ed esami, per la copertura di 18 posti di ispettore dei servizi di gestione del traffico aereo e della navigazione aerea, a tempo pieno ed indeterminato, il cui inquadramento corrisponde a quello degli Ispettori di Volo con ingresso in C3.

Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n. 102 del 27/12/2022 - 4^a Serie Speciale - Concorsi ed Esami:

- Concorso pubblico, per esami, per la copertura di 34 posti di funzionario, categoria C, posizione economica C1 – area tecnica-economica-amministrativa-operativa di cui al CCNL per il personale non dirigente del Comparto Funzioni Centrali;
- Concorso pubblico, per esami, per la copertura di 60 posti di ingegnere professionista di prima qualifica professionale – posizione economica P11 – di cui al CCNL per il personale dirigente dell'Area Funzioni Centrali, sezione Professionisti;
- Concorso pubblico, per titoli ed esami, per la copertura di 5 posti di avvocato professionista di prima qualifica professionale – posizione economica P11 – di cui al CCNL per il personale dirigente dell'Area Funzioni Centrali, sezione Professionisti;
- Concorso pubblico, per titoli ed esami, per la copertura di 3 posti di medico chirurgo di prima qualifica professionale – posizione economica P11 – di cui al CCNL per il personale dirigente dell'Area Funzioni Centrali, sezione Professionisti;
- Procedura selettiva pubblica, per titoli ed esami, per la copertura di 12 posti di ispettore di volo, – posizione economica C3 – area operativa di cui al CCNL per il personale non dirigente del Comparto Funzioni Centrali.

La rappresentazione dello stato di avanzamento delle procedure di selezione in deroga avviate dall'Ente Nazionale per l'Aviazione Civile ai sensi dell'art. 1, commi 1004-1006, Legge 30 dicembre 2020, n. 178 (Legge di Bilancio dello Stato per l'anno 2021) consente di rilevare quali fabbisogni di reclutamento e quali competenze tecniche sono già in corso di selezione da parte dell'Ente, in modo tale da pianificare correttamente le strategie di reclutamento ordinario per il triennio 2023-2025, mediante impiego dei relativi budget da turn-over (budget da cessazioni 2022-2024).

TORNA A “PROGRAMMAZIONE INTEGRATA”



3.2 L'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

L'organizzazione del lavoro nell'Ente Nazionale per l'Aviazione Civile ha affrontato un profondo processo di rielaborazione ed innovazione, dapprima innescato dalle misure volte al contenimento dell'emergenza epidemiologica da Covid-19 e, successivamente, istituzionalizzato a seguito delle iniziative e dei contributi delle istituzioni, della società civile e delle parti sociali allo scopo di massimizzare le potenzialità del lavoro agile, incrementando la produttività e l'efficienza delle pubbliche amministrazioni e conciliando tali valori con le esigenze di vita dei dipendenti.

Invero, già prima della pandemia da Covid-19, l'ENAC aveva avviato una fase di sperimentazione del lavoro agile in applicazione della Legge n. 81 del 22 maggio 2017, con la quale è stato introdotto tale strumento di flessibilità nella Pubblica Amministrazione.

Lo smart working si pone come uno strumento innovativo, alternativo al telelavoro, rispetto al quale si caratterizza per minore rigidità normativa e maggiori potenzialità:

- per il lavoratore, in quanto garantisce la possibilità di meglio conciliare i tempi di vita e di lavoro;
- per le aziende/organizzazioni/enti sotto il profilo organizzativo e in termini di produttività e di riduzione dei costi.

Il lavoro agile, dunque, si presenta come una modalità di lavoro dinamica per mezzo della quale il lavoratore opera al di fuori della struttura produttiva, gestendo autonomamente il proprio tempo e le proprie energie lavorative ai fini del raggiungimento degli obiettivi previamente individuati con il dirigente responsabile.

Durante l'emergenza epidemiologica da Sars-Cov-2 nel biennio 2020-2021, il lavoro agile è stato impiegato dalla legislazione emergenziale quale strumento di contrasto alla diffusione pandemica, diventando dapprima la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa (art. 87 D.L. 17 marzo 2020, n. 18 convertito con mod. dalla L. 24 aprile 2020, n. 27) e, successivamente, una delle modalità di svolgimento dell'attività lavorativa nella pubblica amministrazione (art. 263 D.L. 19 maggio 2020, n. 34, convertito con mod. dalla L. 17 luglio 2020, n. 77).

Nel corso della complessa esperienza relativa alla pandemia da Covid-19 la pubblica amministrazione italiana ha avuto modo di sviluppare una cultura del lavoro agile (cosiddetto smart-working), sperimentandone i punti di forza ai fini di incrementare la produttività, contribuire a reingegnerizzare i processi lavorativi remotizzabili, ridurre i costi derivanti dal consumo energetico, decongestionando altresì molte città dal traffico urbano, nonché consentendo ai lavoratori una migliore conciliazione dei tempi di vita ed i tempi di lavoro (work-life balance).

Con il decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri dell'8 ottobre 2021, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 245 del 13 ottobre 2021 e rubricato "Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni", è stato previsto il superamento dell'applicazione emergenziale del lavoro agile e l'individuazione di requisiti e condizioni per lo svolgimento dello stesso.

In particolare, lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile non deve in alcun modo pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi a favore degli utenti, garantendo un'adeguata rotazione del personale, l'adozione di strumenti tecnologici e piattaforme digitali adeguate a garantirne lo svolgimento sicuro ed efficiente, e la stipulazione degli accordi individuali di cui all'art. 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, i quali devono definire, almeno:

- 1) gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile;
- 2) le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione e della disconnessione del lavoratore dagli apparati di lavoro, nonché eventuali fasce di contattabilità;
- 3) le modalità e i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in modalità agile;

La predetta disciplina normativa rimanda l'ulteriore definizione degli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile alla contrattazione collettiva e alla programmazione integrata dell'attività

ed organizzazione di ciascuna amministrazione pubblica.

Con la sottoscrizione in data 9 maggio 2022 del CCNL per il personale non dirigente del Comparto Funzioni Centrali, triennio 2019-2021, l'ARAN e le parti sociali hanno introdotto per il personale tecnico-economico-amministrativo ed operativo una disciplina collettiva del lavoro da remoto di cui al Titolo V, rubricato Lavoro a distanza, articoli 36-41, la quale stabilisce le definizioni ed i principi fondamentali in materia, le modalità di accesso allo smart working da parte dei dipendenti, l'accordo individuale, le modalità di svolgimento della prestazione, il diritto alla disconnessione e gli obblighi di formazione.

Analogamente, nel corso delle trattative per il rinnovo del CCNL per il personale dell'Area Funzioni Centrali, triennio 2019-2021, l'ARAN e le parti sociali stanno definendo criteri e regole anche per il personale dirigente e professionista di prima qualifica.

Nel corso dell'anno 2022 l'Ente Nazionale per l'Aviazione Civile ha continuato a far ricorso al lavoro agile, favorendo il progressivo rientro in servizio in presenza dei dipendenti per almeno quattro giorni a settimana, ferma restando la necessità che il processo lavorativo risulti remotizzabile. È stata, altresì, garantita la tutela della salute dei lavoratori cosiddetti "fragili", in quanto maggiormente esposti a rischi sanitari, consentendo loro di effettuare lavoro agile in via esclusiva. Ai sensi della lettera circolare prot. ENAC-PROT-24/01/2022-0007937-P, sulla base dei processi lavorativi a suo tempo già individuati, i quali possono essere svolti totalmente o parzialmente in modalità di lavoro agile, ciascun Dirigente ovvero il Responsabile dell'ufficio, sulla base delle esigenze lavorative, predispone una programmazione delle attività lavorative svolte in presenza ed in modalità agile dai dipendenti, assicurando un'equa rotazione del personale assegnato alla propria struttura, avendo, altresì, cura di evitare che l'attività in lavoro agile possa concentrarsi nei giorni che precedono o che seguono il fine settimana e/o i giorni festivi.

In data 14 dicembre 2022 l'ENAC e le parti sociali hanno adottato un regolamento sul lavoro agile che detta norme di dettaglio circa l'accesso alla modalità di lavoro da remoto e le regole per svolgimento della prestazione lavorativa.

L'accordo collettivo in commento costituisce l'epilogo di un lungo confronto sindacale sulla materia e dimostra l'intenzione dell'ENAC e delle parti sociali di impiegare la modalità di lavoro agile al fine di incrementare la produttività e l'efficacia dell'attività istituzionale dell'Ente, contribuendo ad un maggior grado di soddisfazione degli utenti e delle imprese, migliorando altresì il benessere organizzativo del personale il quale, anche tramite questa modalità, potrà realizzare una migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Il predetto articolato si compone di 16 articoli che definiscono le regole fondamentali dell'istituto del lavoro agile, i destinatari, i presupposti di applicabilità, le modalità di svolgimento, i criteri di priorità per l'accesso al lavoro agile, gli elementi del contratto individuale di cui all'art. 18, comma 1, della Legge 81/2017, la disciplina delle fasce di contattabilità e del diritto alla disconnessione, il recesso dall'accordo, il trattamento giuridico ed economico dei dipendenti – che non può essere inferiore a quello dei lavoratori che rendono la prestazione lavorativa in presenza – la riservatezza e sicurezza dei dati, la sicurezza sul lavoro e le disposizioni finali.

La disciplina legislativa e contrattuale attualmente vigente consente alle amministrazioni pubbliche di impiegare il lavoro agile e di pianificare la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo attraverso tale strumento.

L'impiego della modalità di lavoro agile può, pertanto, contribuire attivamente a realizzare gli obiettivi di valore pubblico definiti dall'Ente Nazionale per l'Aviazione Civile nella presente pianificazione integrata per il triennio 2023-2025.

In particolare, l'applicazione del lavoro agile può contribuire a reingegnerizzare molti processi istituzionali dell'ENAC, garantendo un miglior servizio nei confronti degli stakeholder e degli utenti mediante la gestione in tutto o in parte da remoto di taluni procedimenti, contribuendo alla più rapida implementazione e diffusione di tecnologie avanzate applicate al trasporto aereo e all'infrastruttura aeroportuale.

L'ottimizzazione della gestione di taluni procedimenti amministrativi da remoto, quali ad esempio i reclami dei passeggeri, incrementa sicuramente la qualità dei servizi aeroportuali, garantendo una miglior tutela dei diritti del passeggero.

Sicuramente la diffusione della modalità di lavoro agile nell'ENAC mediante l'applicazione di regole chiare e concordate con le parti sociali, attualmente definite dal predetto Regolamento sul lavoro agile siglato in data 14.12.2022, ha un impatto immediato sul rafforzamento della capacità amministrativa dell'Ente, consentendo di incrementare sensibilmente il livello di benessere organizzativo dei dipendenti, assistendo la generale digitalizzazione dei servizi on-line resi dall'Ente e consentendo una maggiore soddisfazione degli utenti.

In particolare, la possibilità per i dipendenti di organizzare le attività lavorative remotizzabili mediante obiettivi e conciliando le esigenze di vita e di lavoro dovrebbe prevedibilmente condurre a migliorare la qualità dei servizi fruiti dagli utenti, così incrementando la capacità dell'Ente di gestire in maniera totalmente digitale i servizi resi ai cittadini ed alle imprese, aumentandone il grado di soddisfazione.

Coerentemente con la sensibilità e l'attenzione dimostrata sul tema del lavoro agile, l'Ente ha recentemente partecipato ai monitoraggi sull'applicazione dello smart working promossi dal Dipartimento della Funzione Pubblica, analizzando i relativi dati nell'ottica della riorganizzazione strategica del lavoro.

TORNA A "PROGRAMMAZIONE INTEGRATA" 

3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

La programmazione dei fabbisogni di personale dell'ENAC per il triennio 2023-2025 è stata elaborata sulla base degli obiettivi di valore pubblico che l'Ente intende raggiungere anche mediante il reclutamento di specifici profili professionali con competenze tecniche nel settore aeronautico ed aeroportuale oltre che capacità ed attitudini organizzative e relazionali adeguate a garantire lo svolgimento delle attività istituzionali di carattere ispettivo, di certificazione e di controllo dell'Ente nell'ambito dell'aviazione civile, le quali costituiscono la *mission* dell'Ente.

Tale modalità di programmazione triennale dei fabbisogni di personale dell'Ente risulta coerente con le Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche, adottate con decreto dal Ministro per la pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale del 14 settembre 2022.

In particolare, le predette Linee d'indirizzo sottolineano la necessità che la pianificazione dei fabbisogni debba tendere alla capacità di individuare figure e competenze professionali idonee ad una pubblica amministrazione moderna, nel rispetto dei principi di merito, trasparenza ed imparzialità, mediante l'introduzione di strumenti in grado di valorizzare le attitudini e le abilità richieste per lo svolgimento delle attività e delle responsabilità da affidare, in aggiunta alle conoscenze.

In tale contesto la programmazione triennale dei fabbisogni, elaborata sulla base di una strategia integrata volta a realizzare gli obiettivi di valore pubblico indicati nel Piano Integrato di Attività ed Organizzazione, rappresenta lo strumento che consente all'Ente di rispondere con prontezza alle sfide poste dalle trasformazioni economiche, sociali e tecnologiche, contribuendo attivamente alla crescita economica e sociale ed alla tutela dei passeggeri e dell'ambiente nella dimensione dell'aviazione civile, anche grazie all'implementazione di un nuovo modello organizzativo che consenta la standardizzazione delle tutela della dei passeggeri e l'esercizio omogeneo e prevedibile sull'intero territorio nazionale delle competenze istituzionali dell'Ente.

La programmazione triennale dei fabbisogni contenuta nel presente documento mira a promuovere l'integrazione orizzontale di tutte le leve dello *human resources management* (programmazione strategica dei fabbisogni, attività di *employer branding*, procedure di reclutamento e selezione, sistemi di misurazione e valutazione, piani di formazione, percorsi di carriera) e l'allineamento verticale delle stesse con la strategia generale dell'Ente, grazie all'evoluzione del ruolo delle politiche di gestione del personale da adempimento di pratiche amministrative relative al rapporto di lavoro dei dipendenti a leva strategica di sviluppo degli individui e delle organizzazioni pubbliche.

La programmazione dei fabbisogni dell'Ente e la pianificazione delle iniziative di reclutamento, integrata con gli altri interventi elaborati nel presente piano, contribuisce strategicamente alla realizzazione degli obiettivi individuati nella sezione Valore Pubblico.

In particolare, il reclutamento di unità di personale da destinare ad attività ispettive e di certificazione, nonché di professionalità con specifiche competenze tecnico-scientifiche (es. ingegneristiche) risulta essenziale, unitamente alla definizione di precisi obiettivi di performance e di chiare regole di trasparenza dei processi, al fine di implementare nuove ed avanzate tecnologie nel settore del trasporto aereo, potenziando l'intera infrastruttura aeroportuale nazionale.

In particolare, sono destinate a realizzare tale obiettivo di valore pubblico nell'ambito della *safety* le seguenti unità di personale di cui si programma il reclutamento nelle tabelle di pianificazione triennale dei fabbisogni di personale dell'ENAC allegate e che costituiscono parte integrante del presente documento:

- n. 5 unità di personale professionista di prima qualifica professionale;
- n. 3 unità di ispettore di volo;
- n. 5 unità di personale tecnico-amministrativo ed operativo, qualifica di Funzionario/Ispettore Aeroportuale;
- n. 2 unità di personale tecnico-amministrativo ed operativo, qualifica di Collaboratore.

Ancora, sempre sotto il profilo della *mission* strategica dell'Ente di garantire e coltivare la *safety*, elevandola a valore fondamentale dell'intera filiera dell'aviazione civile, l'immissione in ruolo di personale con specifiche competenze aeronautiche ovvero in materia aeroportuale, anche con riferimento al complesso quadro normativo europeo ed internazionale, rafforza la capacità istituzionale dell'ENAC di garantire elevati standard di sicurezza del volo, in termini di tutela dell'incolumità delle persone e dei beni coinvolti nelle operazioni aeronautiche.

- n. 4 unità di personale professionista di prima qualifica professionale;
- n. 5 unità di ispettore di volo;
- n. 10 unità di personale tecnico-amministrativo ed operativo, qualifica di Funzionario/Ispettore Aeroportuale;
- n. 3 unità di personale tecnico-amministrativo ed operativo, qualifica di Collaboratore.

La selezione di personale con competenze tecnico-economiche-amministrative ed operativo-ispettive in ambito aeroportuale risulta essenziale al fine di migliorare la qualità dei servizi erogati presso gli scali nazionali, nonché di garantire la tutela dei diritti del passeggero, assicurando un costante ed efficace presidio ispettivo dell'Ente nei confronti degli operatori del trasporto aereo, nonché un'immediata e puntuale attività sanzionatoria. Il reclutamento delle predette professionalità costituisce un presupposto essenziale per la gestione dei reclami dei passeggeri nei confronti degli operatori dell'aviazione civile e richiede attività specifiche di selezione del personale mediante prove incentrate su materie afferenti a tale settore.

- n. 20 unità di personale tecnico-amministrativo ed operativo, qualifica di Funzionario/Ispettore Aeroportuale;
- n. 7 unità di personale tecnico-amministrativo ed operativo, qualifica di Collaboratore.

L'assunzione di personale con le specifiche competenze tecnico-scientifiche ed economico-amministrative costituisce altresì un requisito fondamentale per l'implementazione di progetti ed iniziative di carattere ambientale, finalizzati alla riduzione delle emissioni di CO₂ negli scali aeroportuali nazionali che aderiscono al progetto "*Net Zero for CO₂ emissions*", il quale costituisce una diretta declinazione degli obiettivi internazionali ed europei di riduzione dell'impatto delle attività antropiche – e del trasporto aereo in particolare – sull'ecosistema terrestre.

- n. 2 unità di personale professionista di prima qualifica professionale;
- n. 13 unità di personale tecnico-amministrativo ed operativo, qualifica di Funzionario/Ispettore Aeroportuale;
- n. 3 unità di personale tecnico-amministrativo ed operativo, qualifica di Collaboratore.

Infine, la selezione di nuove professionalità non dirigenziali con competenze tecniche-economiche-amministrative ed ispettive (assistenti e funzionari) costituisce una delle strategie fondamentali per il rafforzamento della capacità amministrativa, realizzando un rinnovamento delle competenze dell'Ente e l'immissione di personale particolarmente qualificato e già in possesso delle specifiche competenze relative al settore dell'aviazione civile, che può garantire la trasmissione e l'arricchimento delle esperienze professionali maturate da parte dei dipendenti già in servizio, nell'ottica di conservare e trasmettere lo specifico know-how istituzionale dell'Ente.

- n. 20 unità di personale tecnico-amministrativo ed operativo, qualifica di Funzionario/Ispettore Aeroportuale;
- n. 7 unità di personale tecnico-amministrativo ed operativo, qualifica di Collaboratore.

Pertanto, tale pianificazione triennale dei fabbisogni è volta a reclutare le competenze specificatamente necessarie a realizzare gli obiettivi di valore pubblico indicati nel presente documento, superando la logica della programmazione del reclutamento basata esclusivamente sulla sostituzione del personale che cessa dal servizio con altrettante figure del tutto equivalenti. Resta fermo che l'assegnazione delle predette unità alle strutture dirigenziali impegnate nella realizzazione degli obiettivi di valore pubblico indicati costituisce una rappresentazione orientativa e, pertanto, tale distribuzione del personale potrà essere oggetto di variazione sia

sulla base delle effettive necessità rappresentate dalle Direzioni Centrali e dalle Direzioni di linea, sia in considerazione di particolari eventi/condizioni che potrebbero mutare l'attuale quadro normativo, economico, sociale ed ambientale di riferimento e, pertanto, la realizzabilità degli indicati obiettivi di valore pubblico.

Del pari, in attesa di conclusione della formazione del personale dirigente reclutato all'esito del VIII corso-concorso SNA e dell'ulteriore procedura per il reclutamento di 5 unità di Dirigenti non generali in fase di avvio, anche tenuto conto delle necessarie valutazioni relative alle attitudini e alle capacità professionali del personale dirigenziale rispetto all'incarico specifico da conferire, non risulta possibile ancora individuare le strutture da conferire alle n. 2 unità di Dirigente non generale di cui si prevede il reclutamento in via ordinaria nelle annualità 2024-2025.

La definizione di una strategia di reclutamento integrata con la pianificazione della performance, delle strategie volte al contrasto della corruzione e all'implementazione della trasparenza al fine di realizzare un impatto significativo sulla realtà dell'aviazione civile in cui l'Ente persegue la sua *mission* richiede la definizione di specifici profili di competenza del personale in ruolo e l'individuazione di appositi percorsi di formazione.

In tale contesto risulta essenziale la costante sinergia tra strategie di reclutamento e strategie di formazione e l'orientamento teleologico delle relative metodologie di elaborazione alla realizzazione degli obiettivi di valore pubblico indicati nel presente documento.

La selezione di professionisti con particolari competenze ingegneristiche in ambito aeronautico ed elettronico e di ispettori di volo titolari delle prescritte licenze di volo, abilitazioni ed esperienze di pilotaggio – già parzialmente realizzato dall'Ente mediante l'esercizio delle facoltà assunzionali riconosciute in deroga ai sensi dei commi 1004 e ss. della Legge 178 del 30 dicembre 2020 – nonché l'assunzione di personale non dirigente dell'area tecnica-economica-amministrativa ed operativa con competenze specifiche nell'ambito della navigazione aerea, del settore aeroportuale e del trasporto aereo civile e commerciale, destinato a ricoprire il ruolo di Ispettore aeroportuali o di Funzionari presso strutture con competenze aeroportuali, fondamentali per l'esercizio delle attività ispettive e sanzionatorie nel settore dell'aviazione civile, richiedono che l'Ente sia autorizzato ad espletare in autonomia le relative procedure di reclutamento ai sensi dell'art. 4, comma 6 *sexies*, del Decreto-Legge 31 agosto 2013, n. 101, rubricato "Disposizioni urgenti per il perseguimento di obiettivi di razionalizzazione nelle pubbliche amministrazioni".

Venendo alla concreta elaborazione del piano in parola, lo stesso è volto ad individuare i fabbisogni di personale dell'Ente da soddisfare mediante le facoltà assunzionali ordinarie da turnover, tenendo conto delle assunzioni già autorizzate in deroga ai sensi dell'art. 1, commi 1004 e ss., della Legge 30 dicembre 2020, n. 178, Legge di bilancio dello Stato per l'anno 2021, nonché con i Decreti del Presidente del Consiglio dei Ministri emanati sulla base delle richieste di autorizzazione ad assumere con riferimento alla precedente programmazione triennale 2020-2022, nei limiti delle somme disponibili in base alle vigenti norme in materia di facoltà assunzionali, nonché della consistenza delle categorie di personale che concorrono a formare la dotazione organica.

Sulla base degli obiettivi strategici prefissati l'Ente ritiene adeguata l'attuale dotazione organica, la quale pertanto non richiede di essere rimodulata, fermo restando che le professionalità che verranno acquisite dovranno essere in possesso di caratteristiche professionali pertinenti rispetto ai mutamenti del quadro tecnico e regolatorio del settore dell'aviazione civile.

ENAC – Consistenza del Personale	
Categorie	N.
Dirigenti	51
Professionisti Laureati	294
Professionisti Diplomati	27
Area Funzionari	428
Area Collaborazione	270
Area Operativa/Ausiliaria	3
Ispettori di Volo/Traffico Aereo	98
TOTALE	1171

La vigente consistenza di personale dell'Ente di cui alla deliberazione del Consiglio di Amministrazione dell'Ente n. 16, adottata nella seduta del 2 luglio 2019, incrementata ai sensi dell'art. 1, commi 1004-1006, della Legge 30 dicembre 2022, n. 178, nonché ridotta di nr. 1 unità di personale professionista di prima qualifica professionale a seguito di trasferimento tramite procedura di mobilità di una unità in applicazione della disposizione di cui al decreto legge n. 109/2018, convertito con modificazioni dalla legge n. 130/2018, risulta pertanto ad oggi costituita da complessive 1171 unità di personale.

La spesa potenziale massima sostenibile, imposta come vincolo esterno non superabile, riferita alla predetta dotazione organica ed attualizzata in base ai correnti valori retributivi, ammonta ad € 47.097.626,26 ed è stata calcolata sulla base dei criteri indicati nelle vigenti Linee Guida. Di essa è dato conto in modo analitico, con riferimento alle singole voci che concorrono a determinare il totale, nella tabella allegata.

Successivamente, sono state individuate le disponibilità di posti rispetto alla consistenza di personale in vigore per ciascuna delle categorie di personale che la compongono ed i rispettivi costi pro capite, determinati secondo le indicazioni del Ministero dell'economia e delle finanze. Si è, inoltre, proceduto a calcolare per ognuno degli anni del triennio, il budget assunzionale disponibile in conseguenza delle cessazioni dal servizio dell'anno precedente.

Determinato il budget disponibile per le assunzioni, è stato valutato l'impiego delle risorse disponibili al fine di coprire le posizioni vacanti secondo la strategia di potenziamento del capitale umano dell'Ente Nazionale per l'Aviazione Civile meglio descritta in epigrafe.

In base al vigente CCNL del personale non dirigente per il Comparto Funzioni Centrali, triennio 2019-2021, e in particolare dell'art. 60 del predetto CCNL l'ordinamento e le categorie professionali nell'Ente, a differenza di quanto avvenuto per altre amministrazioni dello stesso Comparto, non è stato ancora modificato, in quanto lo stesso contratto collettivo, sottoscritto in data 9 maggio 2022 prevede, con disposizione specifica per l'ENAC, un'apposita sessione negoziale per la ridefinizione del predetto ordinamento. Ne consegue che le categorie di personale ed i profili professionali dell'Ente sono, al momento, quelli già esistenti sotto la vigenza del precedente CCNL.

Al fine di valorizzare le professionalità interne dell'Ente nella programmazione dei fabbisogni dell'ENAC per il triennio 2023-2025 si prevede una riserva di posti per il reclutamento delle posizioni disponibili tramite la progressione dall'area Collaboratori verso quella Funzionari, in applicazione di quanto previsto dall'art. 52 del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165

Peraltro, considerato che le vigenti disposizioni prevedono la possibilità di impiegare il 100% delle economie derivanti dalle cessazioni degli anni precedenti, si è ritenuto di programmare le assunzioni in maniera tale da assicurare la copertura dei posti resisi vacanti negli anni del triennio di riferimento.

In particolare, anche in considerazione delle immissioni in ruolo di personale reclutato in deroga ai sensi del citato art. 1, commi 1004 e ss., si ritiene che gli obiettivi strategici dell'Ente possano essere perseguiti mediante il reclutamento delle attuali categorie professionali, con particolare

riferimento al personale dell'area tecnico-amministrativa ed operativa (Funzionari e Collaboratori), nonché ai professionisti di prima qualifica ed agli ispettori di volo, il cui reclutamento è stato già in parte realizzato mediante le procedure concorsuali in deroga bandite nel biennio 2021-2022 ai sensi della Legge 178/2020, in modo da coprire le posizioni rese vacanti dalle cessazioni del personale, nonché a selezionare ulteriore personale da assegnare alle strutture interessate da un incremento del carico di lavoro in considerazione della ripresa del settore dell'aviazione civile e degli obiettivi assegnati alle singole strutture dirigenziali.

Si ritiene opportuno precisare che, in conseguenza dell'aumento della dotazione organica disposto ai sensi del predetto comma 1004, già a partire dall'anno 2023 si intende procedere all'avvio delle procedure per la copertura degli ulteriori posti riservati alla quota d'obbligo per il personale appartenente alle categorie protette di cui alla Legge n. 68/1999.

Considerato quanto sopra, come indicato nelle allegate tabelle, si procederà a richiedere l'autorizzazione a bandire per assumere le seguenti unità di personale per ciascuno degli anni del triennio di riferimento.

ANNO 2023			
	Cessazioni 2022	Programmazione assunzioni 2023	OB. VALORE PUBBLICO
Dirigenti	1		
Professionisti di 1^ qualifica	10	6	SA.VP.1 SA.VP.2 TA.VP.4
Professionisti di 2^ qualifica	3		
Ispettori di Volo	1	2	SA.VP.1 SA.VP.2
Funzionari	27	38	SA.VP.1 SA.VP.2 EQ.VP.3 TA.VP.4 GS.VP.5
Assistenti (Collaboratori)	15	13	
Operatori	0		
TOTALE	57	59	

ANNO 2024			
	Cessazioni 2023	Programmazione assunzioni 2024	OB. VALORE PUBBLICO
Dirigenti	2	1	
Professionisti di 1^ qualifica	2	2	SA.VP.1 SA.VP.2 TA.VP.4
Professionisti di 2^ qualifica	1		
Ispettori di Volo	2	2	SA.VP.1 SA.VP.2
Funzionari	16	18	SA.VP.1 SA.VP.2 EQ.VP.3 TA.VP.4 GS.VP.5
Assistenti (Collaboratori)	8	8	
Operatori	0		
TOTALE	31	31	

ANNO 2025			
	Cessazioni 2024	Programmazione assunzioni 2025	OB. VALORE PUBBLICO
Dirigenti	1	1	
Professionisti di 1^ qualifica	3	3	SA.VP.1 SA.VP.2 TA.VP.4
Professionisti di 2^ qualifica	1		
Ispettori di Volo	0		SA.VP.1 SA.VP.2
Funzionari	12	12	SA.VP.1 SA.VP.2 EQ.VP.3
Assistenti (Collaboratori)	1	1	TA.VP.4 GS.VP.5
Operatori	0		
TOTALE	18	17	

Si segnala che, a differenza della programmazione 2023-2024 inserita nel precedente PIAO, l'Ente ha rimodulato le unità di personale professionista da reclutare nel predetto biennio in ragione del bando pubblicato a dicembre 2022, ad esito della conclusione delle procedure concorsuali bandite nel 2021 e dell'assunzione dei vincitori e degli idonei, per complessive 60 unità di personale professionista di I qualifica (ingegneri civili, aerospaziali e elettronici) e dell'opportunità dunque di procedere ad una più graduale immissione nei ruoli dell'Ente di tale personale, e allo stesso tempo in considerazione della necessità da un lato di valorizzare le professionalità tecnico-amministrative-operative interne con le progressioni verticali (almeno il 50% del totale dei posti potenzialmente a concorso) e dall'altro lato di poter avviare forme di reclutamento mirate per talune strutture territoriali, in particolare mobilità, alla luce dell'esito delle procedure concorsuali e dell'andamento delle assunzioni dei funzionari.

Come già anticipato, in considerazione della specificità dei profili professionali ispettivi, nonché delle specifiche competenze in ambito aeronautiche ed ingegneristiche richieste per il personale professionista di prima qualifica, si ritiene necessario che per tali profili le relative procedure concorsuali vengano svolte in deroga al concorso unico, come previsto ai sensi dell'art. 4, comma 3-sexies, del Decreto-Legge 31 agosto 2013, n. 101 recante Disposizioni urgenti per il perseguimento di obiettivi di razionalizzazione nelle pubbliche amministrazioni.

Si precisa, inoltre, che relativamente al reclutamento del personale non dirigente del Comparto Funzioni Centrali, categoria Funzionario, l'ENAC intende valorizzare le professionalità interne con la qualifica di Collaboratore (Assistente), riservando il 50% dei posti previsti per il reclutamento ordinario della predetta categoria di personale alle progressioni di carriera svolte ai sensi dell'art. 52 del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, secondo la disciplina contrattuale vigente per la progressione tra le aree.

Per quanto concerne le restanti posizioni disponibili per il personale non dirigente del Comparto, categoria Funzionari, corrispondenti al 50% delle assunzioni pianificate per il triennio 2023-2025, si intende procedere al reclutamento delle medesime tramite concorso pubblico in deroga al concorso unico, ai sensi dell'art. 4, comma 3-sexies, del Decreto-Legge 31 agosto 2013, n. 101, previa pubblicazione dei relativi avvisi di mobilità ai sensi dell'articolo 30, comma 2-bis, del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165.

In considerazione della difficoltà di coprire tramite le procedure di reclutamento posizioni presso talune strutture territoriali dove sussistono importanti carenze di personale con qualifiche tecnico-

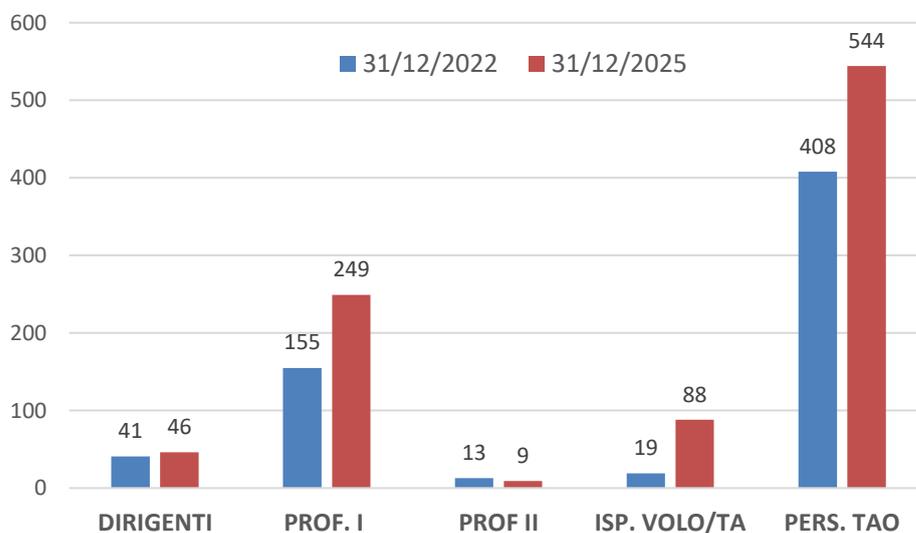
amministrative, questo Ente intende altresì procedere alla copertura delle stesse facendo ricorso a procedure di mobilità ai sensi dell'art. 30, comma 1 del decreto legislativo n. 165/2001, mediante la pubblicazione di avvisi di mobilità riservati al personale in servizio presso pubbliche amministrazioni soggette ai medesimi vincoli assunzionali dell'Ente, in modo tale da garantirne la necessaria neutralità finanziaria.

Poiché tali ultime iniziative di mobilità non incidono sul budget da turn-over, gli esiti delle medesime verranno indicate nella situazione del personale in servizio nella prossima pianificazione dei fabbisogni di personale.

Sotto il profilo finanziario la tabella allegata al presente Piano integrato di attività ed organizzazione, la quale ne costituisce parte integrante, evidenzia per ciascuna annualità del triennio il pieno rispetto dei vincoli di spesa, sia rispetto al limite potenziale massimo della dotazione organica, sia con riferimento ai budget derivanti dalle cessazioni intervenute nel triennio 2022-2024.

Inoltre, nella tabella di programmazione dei fabbisogni allegata al presente documento (Allegato 5 - Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale 2023-2025) sono state, altresì, indicate per ciascuna annualità di programmazione le disponibilità residue, derivanti dalla differenza tra il relativo budget da cessazioni ed il costo complessivo delle assunzioni per l'anno di riferimento. Per quanto concerne la formazione del personale reclutato, le professionalità immesse in ruolo verranno inserite in un percorso di formazione introduttivo sulle attività istituzionali ed i principali processi dell'Ente, nonché nei successivi programmi formativi in ragione delle rispettive specializzazioni, come previsto nella Sezione del PIAO relativa alla formazione del personale.

Di seguito è rappresentata l'evoluzione numerica del capitale umano dell'ENAC dal 31/12/2022 al 31/12/2025.



TORNA A "PROGRAMMAZIONE INTEGRATA"



Formazione del personale

Le attività formative pianificate e programmate per il triennio 2023-2025 (in seguito anche: piano della formazione) sono volte allo sviluppo e al consolidamento delle competenze del personale, declinate in conoscenze tecniche e normative (sapere e saper fare) e abilità personale ossia le competenze *soft* (saper essere e saper divenire) che interessano tutti i processi di lavoro, pur mantenendo una loro specificità rispetto ai ruoli ricoperti, e che completano il quadro delle competenze che devono elettivamente possedute dal personale dell'Autorità dell'Aviazione Civile.

Il piano della formazione, come noto, si incentra sugli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali, nonché all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione, allo scopo altresì di colmare il gap di competenze funzionali al raggiungimento (e mantenimento) degli obiettivi specifici attesi, alla gestione dei rischi e alla trasparenza e, in ultima istanza, alla creazione e protezione del Valore Pubblico.

È opportuno premettere che, in linea generale, la pianificazione delle attività formative è stata definita tenendo conto delle seguenti macro tematiche:

- accoglimento e qualificazione del personale neo assunto;
- formazione obbligatoria per tutto il personale relativa a normative nazionali e comunitarie (anticorruzione, trasparenza, *privacy*, *cybersecurity*, sicurezza sui luoghi di lavoro, etc.);
- formazione tecnico-professionale necessaria a supportare gli obiettivi di performance dell'Ente e la crescita delle competenze del personale;
- formazione a sostegno della transizione digitale nella Pubblica Amministrazione;
- sviluppo e consolidamento delle competenze trasversali o *soft skills*;
- rafforzamento del ruolo dell'ENAC presso gli operatori e gli organismi internazionali (ICAO, EASA, UE. etc);
- *recurrent* periodico.

Per la pianificazione e poi per la programmazione delle attività sono stati inoltre considerati i seguenti elementi:

- storico della formazione per ciascun dipendente gestito attraverso apposito applicativo;
- programma delle assunzioni;
- attività a trascinamento dalla programmazione precedente;
- obiettivi di valore pubblico, di performance e di prevenzione della corruzione;
- impegni assunti nei consessi internazionali.

Ai fini che precedono, si è proceduto alla ricognizione delle esigenze formative sulla base del documento ENAC Percorsi di Sviluppo Formativo (PSF; ad oggi conta 62 percorsi), attribuiti al personale coerentemente con il profilo posseduto e le attività lavorative assegnate o di futuro impiego, sulla base della verifica delle conoscenze e competenze già possedute. Il documento PSF, si ricorda, è stato elaborato negli scorsi anni avendo a riferimento i *processi* ENAC (attività), organizzati per tale scopo in *domini*.

ADR	Aerodromes
AMM	Amministrazione
AIR	Airworthiness
ATM/ANS	Air Traffic Management/ Air Navigation Services
AW	Airworthiness
ECN	Economics
GEN	Basico Generale
ICT	Information and Communication Technology
LEG	Legal
FCL	Aircrew Licensing
MED	Medical
MGMT	Management
OPS	Operations
RAMP	Ramp Inspections
SA	Sorveglianza Aeroporti
SEC	Security
SGQ	Sistema gestione Qualità
SYS	Systemic Enablers for Safety Management
FSTD	Aircrew Flight Simulation Training Devices

Essenziale in tale ottica il confronto con i Direttori Centrali e i Direttori di linea, che a febbraio 2023 si è concretizzato in una serie di interviste con i primi specie per la mappatura delle esigenze formative del personale tecnico-amministrativo, non solo neo assunto, che condurrà altresì ad una revisione e integrazione dei PSF. Nel mese di marzo saranno avviate le interviste con i direttori di linea, fermo restando che l'attribuzione dei PSF al personale dovrà tenere conto della ridefinizione dell'organizzazione dell'Ente e della conseguente eventuale differente allocazione dei processi.

La programmazione triennale 2023-2025 è riportata nell'Allegato 6 al presente PIAO.

Tra le attività programmate per il 2023 si segnalano:

- il corso di accoglimento (*on boarding*) in modalità FAD sincrona per circa 130 unità, tenuto nella seconda settimana di febbraio, in 3 giornate, per circa 24 ore di lezione e 20 interventi;
- lo svolgimento del corso di alta formazione ENAC-LUISS per il personale neo assunto, per circa 150 unità tra professionisti e tecnico-amministrativi, che prevede la trattazione dei temi collegati al trasporto aereo e al sistema anticorruzione, per un totale di 17 giornate e più 100 ore di lezione, con esame conclusivo.

Inoltre, nell'ottica DEI – diversità, equità, inclusione, l'Ente, coinvolto anche in un network internazionale voluto dall'ECAC sul tema, si è posto specifici obiettivi anche per la formazione nell'uso dei dispositivi tanto strumentali al *training* quanto di lavoro, delle persone con disabilità e altresì del personale dedicato alle procedure di reclutamento e per le progressioni di carriera nonché coinvolti nella realizzazione della formazione stessa affinché, appunto, possa realizzarsi una piena e sostanziale equità del personale nell'accesso alla carriera e nella prestazione dell'attività lavorativa.

La programmazione per il 2024-2025 riguarderà per lo più le attività di aggiornamento in ragione della evoluzione della normativa tecnica-specialistica in ambito Safety e Security.

La formazione iniziale risentirà del programma di assunzioni previsto per le annualità in argomento.

Trasversalmente continueranno le attività di formazione per tutto il personale interessato sugli applicativi gestionali in uso in ENAC (protocollo, missioni, presenze) nonché sugli applicativi dedicati per le attività tecniche (Empic, programmi esami licenze, etc.).

Parimenti continuerà la formazione linguistica destinata al personale impegnato nelle attività internazionali.

La programmazione delle attività su base annuale è soggetta ad aggiornamenti effettuati semestralmente, anche al fine di rispondere alle diverse condizioni e/o esigenze che potrebbero richiedere interventi formativi non pianificati.

Collegato a quanto appena detto è inoltre il tema dell'e-learning. L'esperienza del COVID-19 ha imposto la necessità di riorganizzare le attività formative quasi esclusivamente secondo la modalità *da remoto*. Questo ha comportato la ri-progettazione dei corsi - pensati per essere svolti in presenza - così da adattarli alla modalità a distanza - FAD, mediante l'utilizzo della piattaforma *Meet* di *Google*. La sincronicità della partecipazione ha comunque consentito di mantenere un elevato grado di interazione docenti/discenti e conseguentemente un soddisfacente grado di efficacia.

L'esperienza maturata ha mostrato la bontà dell'approccio per tutte quelle attività che non prevedono elevati livelli di interazione consentendo la programmazione di un maggiore numero di attività.

Parimenti è stata sperimentata e realizzata una modalità ibrida che ha combinato l'apprendimento tradizionale (faccia a faccia) riservato a momenti più prettamente esperienziali con la formazione on line (da remoto sincrona) riservata a contenuti prettamente teorici (normativa).

L'Ente ha altresì avviato la sperimentazione di altre forme di e-learning: nello svolgimento del sopra menzionato corso di accoglimento si è proceduto alla registrazione degli interventi formativi e alla messa a disposizione della stessa registrazione, a seguito degli interventi editoriali opportuni, in favore del personale che ha partecipato, in tutto o in parte, all'iniziativa, e di quello in ingresso in fasi successive.

L'esito positivo della sperimentazione ha portato ad applicare il modello FAD asincrona/webinar registrato per altri corsi, specie quelli ricorrenti e non necessitanti di interazione, così da ridurre l'impegno economico e del personale impiegato nella docenza, lasciando peraltro margini di flessibilità al personale discente nel seguire il corso o di recuperarlo in caso di assenza.

L'e-learning, nelle sue varie declinazioni, è perciò in fase di piena implementazione nell'Ente.

In sintesi, la formazione *in house* si è evoluta pari passo con l'evoluzione in campo digitale, compresi gli aspetti di design e interazione, mostrando una serie di vantaggi sia per il personale sia per l'Ente:

- accessibilità da qualsiasi dispositivo (PC, Smartphone, Tablet) collegato a internet;
- possibilità di poter partecipare ai corsi senza doversi spostare dalla propria sede;
- minori costi grazie anche all'abbattimento delle spese accessorie (viaggio, pranzo o trasferte nel caso di corsi tenuti su più giorni);
- aggiornamento continuo e in tempo reale;
- monitoraggio più efficace del processo di apprendimento, che potrà essere modulato qualora i risultati ottenuti non siano quelli auspicati.

L'attività di valutazione della formazione, attività che procede in parallelo al processo formativo, è effettuata mediante la verifica della qualità degli interventi svolti (punti di forza e criticità) relativamente agli aspetti didattici, organizzativi e di utilità percepita da parte dei partecipanti, attraverso l'analisi dei risultati del questionario di gradimento somministrato al termine di ogni attività corsuale.

Si segnala che sono coinvolti nella formazione:

- il personale della Direzione Risorse Umane - Funzione Organizzativa Formazione;
- i docenti ENAC, pari a 80 unità;
- il personale della Direzione Tecnologia Informatica e Innovazione.

TORNA A “PROGRAMMAZIONE INTEGRATA” 

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

In attesa di indicazioni del Dipartimento Funzione Pubblica sulle modalità di effettuazione del monitoraggio integrato, si prevede di redigere una Relazione annuale estesa a tutti gli ambiti oggetto del PIAO.

Il monitoraggio della **sezione “Valore pubblico”** verrà effettuato prevalentemente attraverso rilevazioni sulla soddisfazione degli stakeholder e attraverso la misurazione periodica degli indicatori collegati agli obiettivi di valore pubblico. Dette attività saranno poste in essere dall'Ente in collaborazione con l'OIV.

Il monitoraggio della **sezione “Performance”** avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009.

L'Organismo indipendente di valutazione (OIV) verifica l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione.

Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono inserite nella relazione sulla performance e vengono valutate dall'OIV ai fini della validazione della Relazione sulla performance.

Le modalità di espletamento del monitoraggio periodico degli obiettivi di performance sono ampiamente descritte nel Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'ENAC, che viene aggiornato annualmente.

Il monitoraggio della **sezione Rischi corruttivi e trasparenza** avviene secondo le indicazioni di ANAC.

È previsto un monitoraggio sull'implementazione delle misure di contenimento del rischio da parte delle Direzioni dell'Ente, le cui risultanze sono riportate nella relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza indirizzata al Direttore Generale e pubblicata sul sito istituzionale.

Annualmente, inoltre, secondo le scadenze e le modalità indicate da ANAC, viene pubblicata la Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza.

La Funzione Organizzativa Comunicazione Istituzionale e Ufficio Relazioni con il Pubblico e il Team multidisciplinare collaborano con il RPCT per il monitoraggio dell'attuazione degli obblighi previsti dalla normativa sulla trasparenza in vigore.

In caso di mancato o ritardato adempimento e/o irregolarità di livello significativo, il RPCT provvede alla relativa segnalazione al dirigente responsabile della pubblicazione, con nota scritta inserita nel protocollo informatico, indicando un termine non inferiore a 10 giorni e non superiore a 30 giorni, per l'esecuzione di quanto richiesto.

In difetto, allo scadere del periodo assegnato, il RPCT segnala all'organo di indirizzo politico, all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), all'Autorità Nazionale Anticorruzione e, nei casi più gravi, alla struttura dell'ENAC competente per i procedimenti disciplinari, i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.

Il RPCT, inoltre, riscontra le specifiche richieste da parte dell'ANAC in materia di attuazione del principio di trasparenza e supporta l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), secondo le specifiche richieste e ai fini dell'attività di verifica di sua competenza.

L'OIV redige annualmente un'attestazione circa l'assolvimento di specifici obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità indicati dall'ANAC e la pubblica sul sito internet dell'Ente.

Il monitoraggio integrato della **Sottosezione Organizzazione del Lavoro Agile** avviene tramite la ricognizione periodica dei volumi di personale che svolge la prestazione in *smart working*, verificando che l'accesso al lavoro agile si svolga in coerenza con i criteri stabili nell'ambito dell'organizzazione dell'Ente e con gli obiettivi strategici fissati nel presente documento.

I dati relativi all'implementazione del lavoro agile verranno, altresì, confrontati con i risultati dell'indagine che l'Ente espletterà sul grado di soddisfazione dei cittadini, consumatori ed utenti nel settore dell'aviazione civile, anche al fine di verificare che l'implementazione di tale modalità di svolgimento della prestazione lavorativa contribuisca effettivamente alla realizzazione degli obiettivi di valore pubblico indicati nel presente documento e ad incrementare i volumi e la qualità dei servizi resi dall'Ente agli operatori ed agli utenti del settore dell'aviazione civile

Il monitoraggio integrato della **Sottosezione Piano Triennale dei Fabbisogni di personale** si svolge mediante la ricognizione degli esiti delle procedure di reclutamento avviate a seguito delle autorizzazioni a bandire ed assumere, nonché mediante la verifica periodica delle immissioni in ruolo del personale reclutato e dell'accertamento delle risorse umane assegnate alle singole strutture.

Verranno, altresì, monitorati gli obiettivi assegnati al personale reclutato in esercizio delle facoltà assunzionali ordinarie ed i percorsi formativi avviati nei confronti di tali risorse, verificandone la compatibilità e coerenza con gli obiettivi di valore pubblico, nonché con le iniziative e le strategie in materia di performance del personale, di prevenzione dei rischi corruttivi, di trasparenza amministrative e di formazione delle nuove competenze dell'Ente.

Il monitoraggio della **Sottosezione Formazione** avviene tramite la somministrazione di questionari di gradimento dei corsi erogati e la successiva analisi dei risultati con relativa reportistica periodica della Direzione Risorse Umane.





www.enac.gov.it