

Plan Anual de Actuación 2026

Consejo Rector de ENAIRe
19 de diciembre de 2025



Índice

1. Introducción

- 1.1 Elaboración de este plan
- 1.2 Acerca de ENAIRE
- 1.3 Contexto actual
- 1.4 Plan de Vuelo 2030

2. Plan 2026

- 2.1 Escenarios de tráfico aéreo
- 2.2 Indicadores y metas
- 2.3 Áreas de actuación
- 2.4 Recursos económicos

Anexo: acrónimos y definiciones





1. Introducción

1.1 Elaboración de este plan

1.2 Acerca de ENAIRE

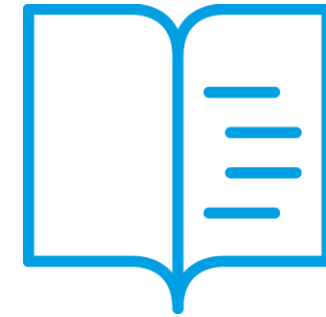
1.3 Contexto actual

1.4 Plan de Vuelo 2030



1.1 Elaboración de este plan

- La elaboración de este **Plan Anual de Actuación** responde a la **Ley 40/2015**, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, que en sus **artículos 85.1** y **92.2** establece que las entidades públicas contarán con un *“plan de actuación (...) que se completará con planes anuales que desarrollarán el de creación para el ejercicio siguiente”* y *“El plan anual de actuación deberá ser aprobado en el último trimestre del año natural por el departamento del que dependa o al que esté vinculado el organismo y deberá guardar coherencia con el Programa de actuación plurianual previsto en la normativa presupuestaria”*.
- Este Plan concreta, para el año 2026, los objetivos estratégicos y las principales líneas de actuación, así como los recursos económicos asociados a su despliegue, en línea con el Plan Estratégico de ENAIRE para el periodo 2026-2030, denominado **Plan de Vuelo 2030**.
- Está alineado con las directrices marcadas por el **Ministerio de Transportes y Movilidad Sostenible**, y guarda coherencia con el **Reglamento de Ejecución (UE) 2019/317 de la Comisión Europea**, para la evaluación del rendimiento y de tarificación en el Cielo Único Europeo en el periodo 2025-2029 (RP4), materializado en el **Plan Español de Rendimientos (ESPP4)**, aprobado por la Comisión Europea en su Decisión 2025/1063, del 19 de mayo de 2025, publicada en el Diario Oficial de la Unión Europea (DOUE) el 28 de mayo de 2025.
- El **Plan Anual de Actuación es aprobado por el Consejo Rector de ENAIRE** y se publica en la web de ENAIRE, de acuerdo con lo estipulado en la Ley 40/2015.





1.2 Acerca de ENAIRE

Servicios

ENAIRE es el **gestor nacional de la navegación aérea en España** y presta sus servicios en el espacio aéreo español (2,2 millones de km²), dividido en **dos áreas (Península y Canarias)** y **cinco Regiones de Navegación Aérea (Centro-Norte, Este, Balear, Sur y Canarias)**, además de los **centros de control de área terminal de Valencia y Santiago de Compostela**.

A fecha de 31 de diciembre de 2025,
ENAIRE presta los siguientes servicios:

Gestión de Tráfico Aéreo (ATM) en:



21 aeropuertos



5 centros de control



2 centros de control de área terminal



Comunicaciones, navegación y/o vigilancia (CNS)
en aeropuertos de red Aena y otros operadores

Servicios de **información aeronáutica (AIS)**

Servicio de **diseño de procedimientos de vuelo (FPD)**





1.2 Acerca de ENAIRE

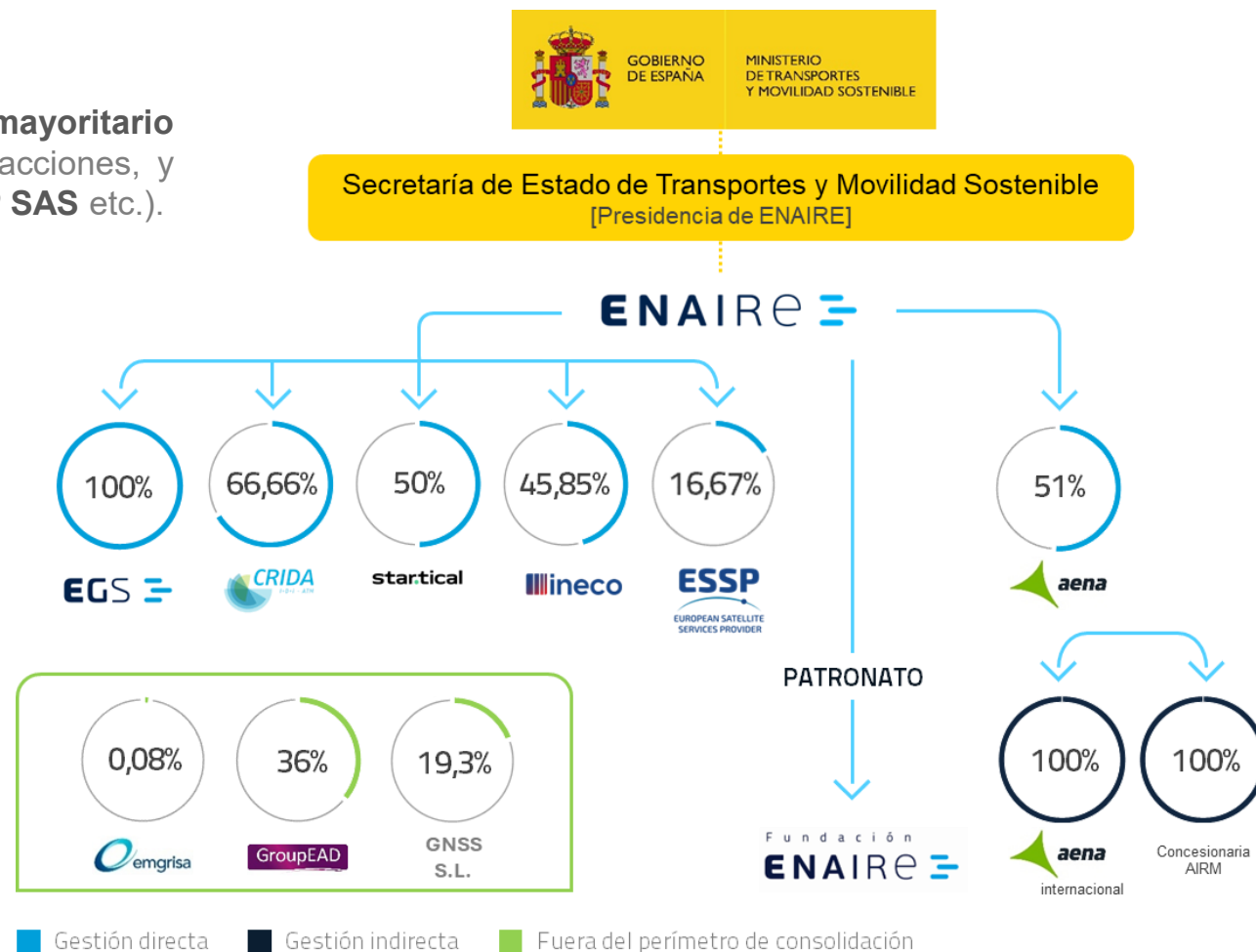
Estructura societaria

ENAIRE constituye un grupo empresarial, y es el **accionista mayoritario del gestor aeroportuario Aena S.A., con el 51%** de sus acciones, y posee accionariado en varias empresas (**CRIDA, Ineco, ESSP SAS** etc.).

En 2021, ENAIRE e INDRA constituyeron al **50% la sociedad STARTICAL**, cuyo objetivo es desplegar una constelación de satélites que permita la prestación de servicios de vigilancia y comunicaciones.

Tras la aprobación del Consejo de Ministros en enero de 2025 para su creación, el 21 de agosto de 2025 se publica en el Boletín Oficial del Registro Mercantil la constitución de la Sociedad Mercantil Estatal (SME) **100% de ENAIRE, denominada ENAIRE Global Services (EGS)**, contribuyendo a la visión de que ENAIRE se convierta en proveedor global de servicios de navegación aérea y servicios asociados.

Finalmente, ENAIRE dispone de la **Fundación ENAIRE** dedicada a gestionar, conservar y difundir el patrimonio artístico de la entidad, y a fomentar, divulgar e impulsar la cultura aeronáutica en la sociedad.





1.2 Acerca de ENAIRE

Equipo humano

A **31 de diciembre de 2024** (datos consolidados), la plantilla de ENAIRE estaba formada por **4.284 personas distribuidas en dos convenios colectivos** (el 49% perteneciente al Convenio de Grupo y el 51% al Convenio de Control).





1.2 Acerca de ENAIRE

Regiones

ENAIRE presta servicios en todo el territorio nacional, constituyéndose en una red conformada por **cinco Regiones** que establecen su sede en los **Centros de Control** (ACC por sus siglas en inglés: Area Control Center), y que constituyen el **motor de la actividad de ENAIRE**.



Región Centro-Norte ACC Madrid

Espacio aéreo: **435.000** km²

FIR Madrid (sin incluir el espacio aéreo delegado al ACC Sevilla)



Tráfico aéreo: **1.283.507** vuelos
Vuelos IFR ACC Madrid en 2024



(+7% vs 2023)



Plantilla: **1.175** personas
DRNA Centro-Norte a 31/12/24

Convenio de Control
701 (60%)



Convenio de Grupo
474 (40%)

1.175



Región Este ACC Barcelona

Espacio aéreo: **300.000** km²

FIR Barcelona (excepto Área Terminal controlada por ACC Palma)



Tráfico aéreo: **1.118.514** vuelos
Vuelos IFR ACC Barcelona en 2024



(+9% vs 2023)
(+% en 5 años)



Plantilla: **898** personas
DRNA Este a 31/12/24

Convenio de Control
582 (65%)



Convenio de Grupo
316 (35%)

898



Región Sur ACC Sevilla

Espacio aéreo: **179.000** km²

FIR Madrid: espacio delegado a ACC Sevilla



Tráfico aéreo: **535.328** vuelos
Vuelos IFR ACC Sevilla en 2024



(+8% vs 2023)



Plantilla: **534** personas
DRNA Sur a 31/12/24

Convenio de Control
309 (58%)



Convenio de Grupo
225 (42%)

534



Región Balear ACC Palma

Espacio aéreo: **51.400** km²

FIR Barcelona: Área Terminal controlada desde el ACC Palma



Tráfico aéreo: **371.328** vuelos
Vuelos IFR ACC Palma en 2024



(+6% vs 2023)



Plantilla: **394** personas
DRNA Balear a 31/12/24

Convenio de Control
237 (60%)



Convenio de Grupo
157 (40%)

394



Región Canaria ACC Canarias

Espacio aéreo: **1.370.000** km²

FIR Canarias



Tráfico aéreo: **413.305** vuelos
Vuelos IFR ACC Canarias en 2024



(+9% vs 2023)



Plantilla: **558** personas
DRNA Canaria a 31/12/24

Convenio de Control
323 (58%)



Convenio de Grupo
235 (42%)

558



1.2 Acerca de ENAIRE

Propósito, Misión, Visión y Valores

Como elemento central de su estrategia, ENAIRE está comprometida con su actividad y con la calidad de los servicios prestados, habiendo **revisado y actualizado para el Plan de Vuelo 2030**, en colaboración con toda su plantilla, el marco de acción fijado ya en el Plan de Vuelo anterior (PV2025), a través del **Propósito, la Misión, la Visión y los Valores**.

Propósito

“Cuidamos de tu vuelo para que sea seguro, eficiente y sostenible”.

Misión

“Proporcionamos servicios de navegación aérea con seguridad, calidad, eficiencia y respeto al medioambiente, contribuyendo al desarrollo de la aviación y, por tanto, al desarrollo económico y social de España”.

Visión

“Afianzar a ENAIRE como operador global, líder en la provisión de servicios de navegación aérea por su seguridad y calidad, basándonos en nuestros profesionales, la innovación y la tecnología”.

Valores



La seguridad es lo primero



Comprometidos con los Clientes y la Sociedad



Somos un Equipo



Perseguimos la excelencia



1.3 Contexto actual

Entorno nacional e internacional



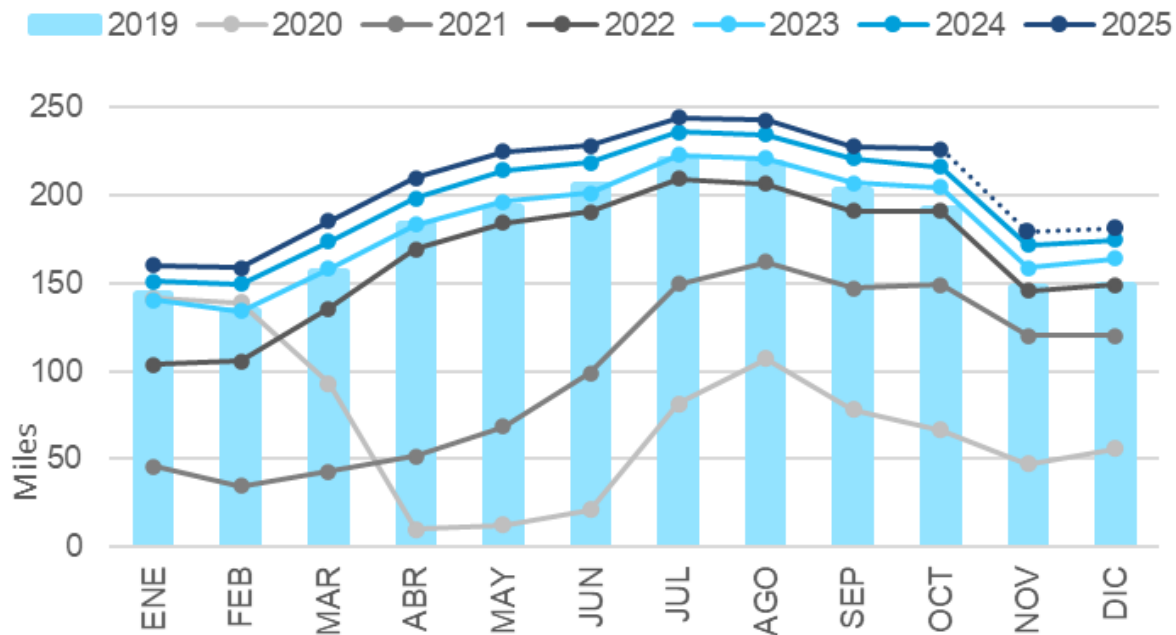


1.3 Contexto actual

Evolución del tráfico aéreo

La recuperación de los niveles de tráfico previos a la crisis de la Covid-19 se completó en España en 2023, pero a nivel Europa, la recuperación está siendo más lenta, debido en gran parte a la incertidumbre provocada por la situación geopolítica (conflictos en Europa y Oriente Medio), con consecuencias económicas que mantienen la situación de volatilidad.

Vuelos España - evolución mensual



- En Europa se mantiene la incertidumbre en relación con el ritmo de recuperación del tráfico aéreo. En 2024 el crecimiento del tráfico alcanzó el 4,8% respecto a 2023, pero se situó un 4,1% por debajo de 2019. En 2025, la previsión de cierre de STATFOR (octubre 2025) sitúa el nivel de tráfico aéreo un 3,6% por encima del año anterior, pero todavía un 0,6% por debajo de 2019.
- En España, se superó ya en 2023 el nivel de tráfico de 2019, y en 2024 se alcanzó con un récord histórico de tráfico aéreo, gestionando más de 2,36 millones de vuelos, con un crecimiento del 7,6% respecto a 2023 y del 9,8% respecto a 2019. En 2025, la evolución del tráfico y la estimación de cierre arrojan niveles aún mayores, con una previsión de cierre cercana a un 5% superior al año anterior y un 15% por encima de 2019, convirtiéndose así en nuevo año de récord histórico.



1.4 Plan de Vuelo 2030

El Plan Estratégico de ENAIRE 2026-2030

El **Plan de Vuelo 2030 (PV2030)** es el plan estratégico de ENAIRE para el período 2026-2030, y se plantea como una evolución del PV2025 aprobado en Consejo Rector en abril de 2021 y actualizado en diciembre de 2023, fijando la hoja de ruta para afianzar el crecimiento, la competitividad y la sostenibilidad de ENAIRE.

El proceso de elaboración de este Plan Estratégico se ha llevado a cabo mediante un **enfoque colaborativo**, integrando las perspectivas y aportaciones clave de los principales grupos de interés de ENAIRE, entre los que destacan los propios profesionales de la entidad, así como los principales clientes y socios estratégicos, asegurando de esta forma una **visión integral y consensuada de la estrategia futura de ENAIRE**.



La **aprobación final del Plan de Vuelo 2030 por parte del Consejo Rector de ENAIRE**, ratifica un documento que refleja el consenso y la participación de los actores clave en el futuro de la entidad.

La **movilidad sostenible, la digitalización, la eficiencia, la innovación y la internacionalización constituyen los pilares básicos** sobre los que se asienta la estrategia, para continuar siendo un referente en eficiencia y competitividad, manteniendo siempre la seguridad como principal prioridad estratégica.





1.4 Plan de Vuelo 2030

Retos estratégicos

- | | | |
|---|--|--|
| 1 | Reforzar la competitividad de ENAIRE | Los cambios estructurales del sector de la navegación aérea y la volatilidad del entorno actual hacen imprescindible que ENAIRE incremente su presencia en el negocio no regulado , compitiendo gracias a EGS , con organizaciones internacionales que ya se están posicionando en este mercado. |
| 2 | Facilitar una movilidad aérea segura y de calidad | La Seguridad Operacional , la Seguridad Física y la Ciberseguridad cobran especial relevancia en el contexto geopolítico actual, poniendo especial atención en el refuerzo de la coordinación Civil-Militar. Además, la calidad y resiliencia de los servicios, y la eficiencia y la sostenibilidad medioambiental son críticos en un contexto de rápido crecimiento del tráfico aéreo. |
| 3 | Impulsar la implantación del Cielo Único Europeo | Mantener el liderazgo de ENAIRE a nivel internacional en la implantación efectiva del Cielo Único Europeo , contribuyendo a una red paneuropea cohesionada y un espacio aéreo más integrado , como elementos clave de la provisión futura de los servicios. |
| 4 | Adaptarse a los cambios estructurales del sector y a los desarrollos tecnológicos | Reforzar la posición y adaptación continua de ENAIRE al nuevo entorno, aprovechando nuevas oportunidades mientras mantiene el control sobre los servicios que ya presta, posicionándose como actor clave internacional y actuando como tractor de la industria tecnológica española en el proceso de internacionalización y globalización de los servicios de navegación aérea. |
| 5 | Promover el desarrollo del sector de los drones y de la Movilidad Aérea Urbana | Adelantarse a las necesidades de los nuevos usuarios y clientes, garantizando su integración segura y eficiente en el espacio aéreo controlado y a la vez, posicionarse como referente clave en el nuevo mercado y en las nuevas oportunidades de negocio . |
| 6 | Profundizar en la transformación y modernización de ENAIRE | Abordar la transformación desde la perspectiva de las personas y la sostenibilidad , en sus dimensiones ambiental, social y económica y, a nivel organizativo, fomentar una cultura de innovación y adaptabilidad , promoviendo la colaboración transversal y la captación y retención del talento. |



1.4 Plan de Vuelo 2030

Objetivos estratégicos

1. SEGURIDAD



Reforzar continuamente la **seguridad**, prestando especial atención a la cultura de seguridad, al factor humano, a la ciberseguridad y a la seguridad física ante los nuevos riesgos emergentes.

2. CALIDAD Y RESILIENCIA DE SERVICIOS



Mejorar la **calidad y la resiliencia de los servicios** prestados, para afrontar los problemas estructurales de capacidad, dando así respuesta a las expectativas de nuestros clientes.

3. MOVILIDAD AÉREA SOSTENIBLE



Promover la **movilidad sostenible**, a través del impulso a la incorporación de nuevos entrantes, la mejora de la eficiencia operativa y la descarbonización de nuestra actividad, minimizando el impacto de ENAIRE en el medioambiente.

4. NEGOCIO E INTERNACIONALIZACIÓN



Potenciar nuestro **posicionamiento y liderazgo estratégico** en el ámbito internacional, así como el desarrollo del negocio de ENAIRE, para afianzarnos en un **entorno global y competitivo** del sector de la navegación aérea.

5. COMPETITIVIDAD Y EFICIENCIA



Reforzar la **competitividad de ENAIRE mediante el incremento de la eficiencia y la productividad**, adaptándonos a los cambios estructurales del sector de la aviación.

6. TRANSFORMACIÓN Y MODERNIZACIÓN

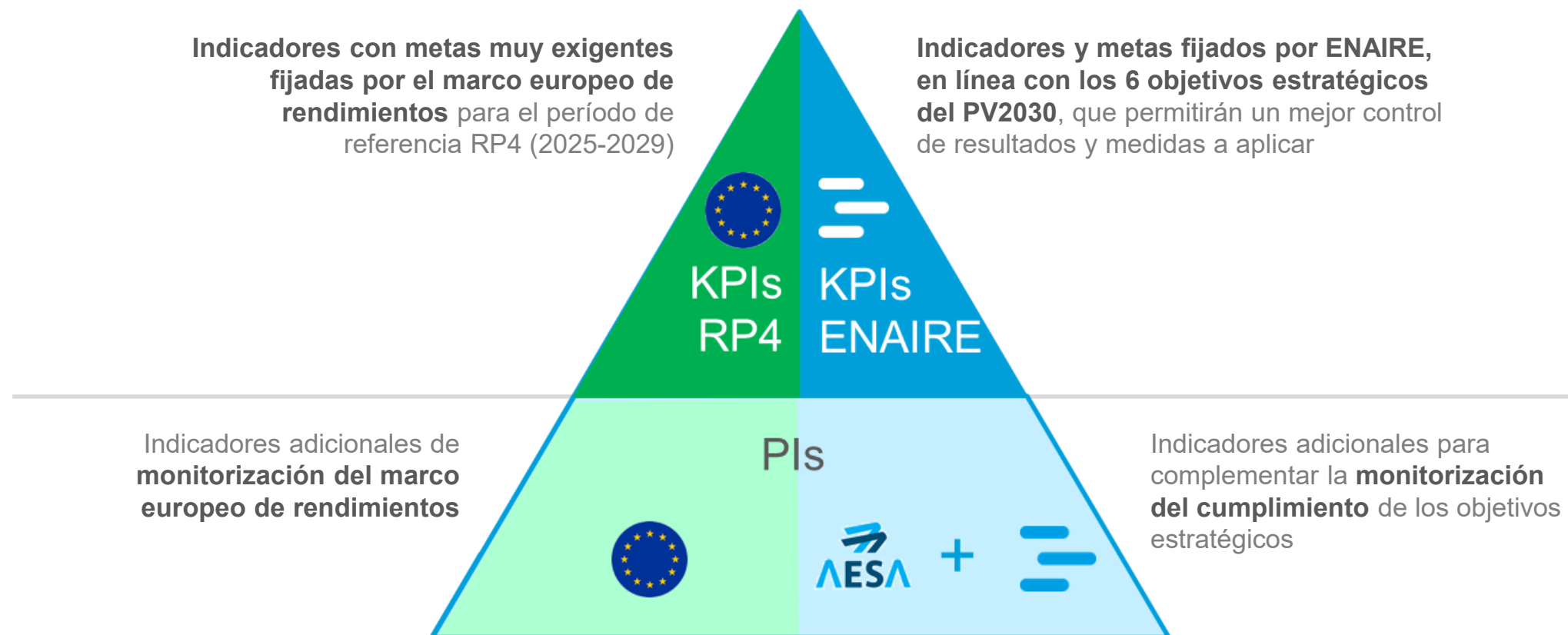


Acelerar la **transformación y modernización** en todos los ámbitos de ENAIRE, aprovechando la **innovación** y las nuevas tecnologías para ser más ágiles y eficientes, en línea con la rápida evolución del marco internacional, con nuestras **Regiones** como motor del cambio y con una cultura de la organización centrada en nuestras **Personas** como principal activo.



1.4 Plan de Vuelo 2030

Esquema de indicadores





1.4 Plan de Vuelo 2030

Estructura de Planes

Para la consecución de los objetivos estratégicos establecidos en el Plan de Vuelo 2030, ENAIRE ha clasificado su actividad para los próximos años en **4 Bloques** de contenido, que se organizan en un total de **17 Áreas** estratégicas de actuación, que a su vez se concretan en **56 Planes**.

Bloque 1:

Gobernanza y Cumplimiento

1 Área, 3 Planes

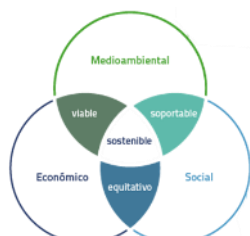


El timón que guía la estrategia y asegura la rendición de cuentas

Bloque 2:

Liderazgo Transformacional

6 Áreas, 17 Planes



Impulsar una Gestión Transformadora y de liderazgo

Bloque 3

Internacionalización y Desarrollo Empresarial

3 Áreas, 8 Planes



Impulsar la organización hacia la Visión

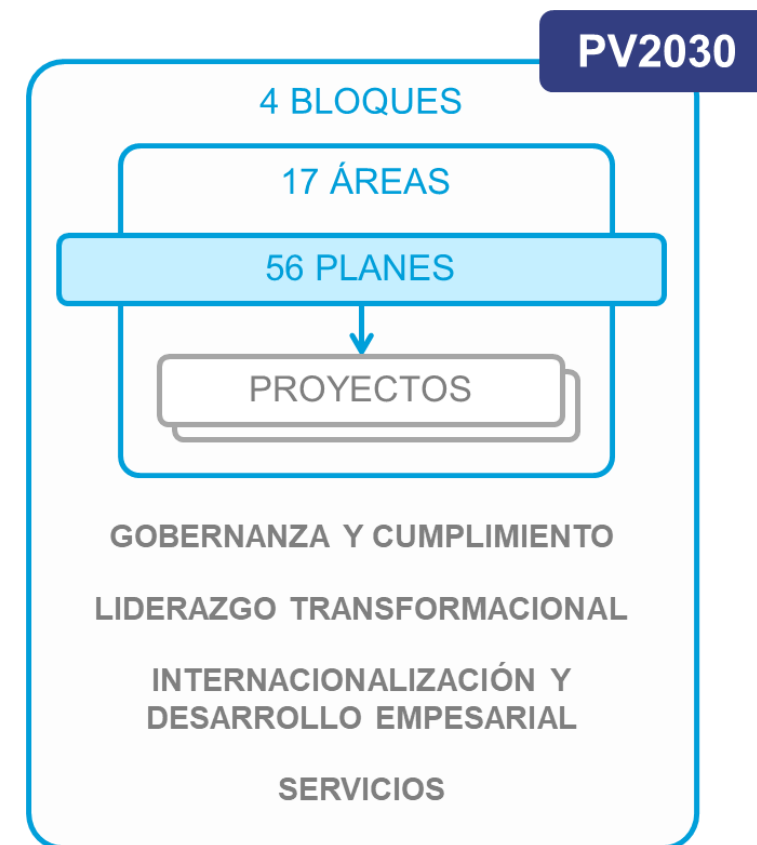
Bloque 4:

Servicios

7 Áreas, 28 Planes



Impulsar el funcionamiento de la organización hacia la excelencia en los servicios





2. Plan 2026

- 2.1 Escenarios de tráfico aéreo
- 2.2 Indicadores y metas
- 2.3 Áreas de actuación
- 2.4 Recursos económicos








2.1 Escenarios de tráfico aéreo

Previsión de tráfico aéreo 2026

La **previsión de tráfico de STATFOR (Eurocontrol) publicada en octubre de 2025**, utiliza la situación actual como referencia, ante la imposibilidad de prever la reapertura del espacio aéreo europeo actualmente restringido. Con estos elementos, se prevé que **Europa (ECAC-44 Estados) recuperaría el tráfico aéreo de 2019 en 2026** (escenario 'Base').

Para **España**, la última **previsión de tráfico aéreo realizada por ENAIRE en octubre de 2025**, refleja un **resultado en 2026 ligeramente superior al 'Base' previsto por Eurocontrol**, aunque se mantendría igual el nivel de crecimiento respecto a 2019 y 2024. Sin embargo, esta misma previsión de ENAIRE anticipa para los siguientes años (hasta 2030) un ritmo de crecimiento de tráfico aéreo superior, que se irá acercando lentamente a la previsión 'High' de STATFOR (oct-25).

Previsiones España (miles de vuelos)		2026	%Var 26-25	FR2019
	ENAIRE (oct-25)	2.567	+3,9%	119%
	STATFOR - High (oct-25)	2.622	+5,9%	122%
	STATFOR - Base (oct-25)	2.559	+3,8%	119%

FACTOR DE RECUPERACIÓN 2026 vs 2019

STATFOR Base



ESPAÑA: 119%



EUROPA: 102%

**Europa alcanzaría el
nivel de tráfico aéreo de
2019 en 2026.**



2.2 Indicadores y metas

Indicadores estratégicos de ENAIRE

1. SEGURIDAD



NPS - Nivel Ponderado de Seguridad	$\leq 12,8$
IMC - Índice de Madurez de Ciberseguridad	$\geq 91\%$
IAC - Indicador Acumulado de Ciberresiliencia	$\geq 4,1$

2. CALIDAD Y RESILIENCIA DE SERVICIOS



NCP - Nivel de Calidad Percibida	$\geq 78,5$
ERD ATR - Demora ATFM Ruta Atribuible	$\leq 0,60$
TAD ATR - Demora ATFM Llegada Atribuible	$\leq 0,19$
% vuelos demora ATFM inferior a 15 min	$\geq 90\%$
Adherencia al Slot (Carta Servicios)	$> 90\%$

3. MOVILIDAD AÉREA SOSTENIBLE



KEA Ajustado - Ineficiencia horizontal red de rutas	$\leq 3,28\%$
% Reducción Huella de Carbono (alcances 1 y 2)	$\geq 1,00\%$
% Uso de energías renovables	$= 100\%$

4. NEGOCIO E INTERNACIONALIZACIÓN



Nº de líneas de negocio iniciadas de EGS	≥ 4
--	----------

5. COMPETITIVIDAD Y EFICIENCIA



Solvencia financiera	$\geq 2,00$
% Tarifa ruta Península por debajo promedio Big4	$\geq 15\%$
EBITDA (M€)	≥ 180

6. TRANSFORMACIÓN Y MODERNIZACIÓN



Clima Laboral*	Sin medición en 2026
DMA - Índice de Madurez Digital	$\geq 80,0\%$
Tasa de rotación	$\leq 6\%$
Cultura de Seguridad*	Sin medición en 2026
Importe económico destinado a actividades de I+D+i (M€)	$\geq 25,0$

*Indicadores con medición cada 5 años, la siguiente en 2028.



2.2 Indicadores y metas

Indicadores clave del Plan español de Rendimientos para RP4 (ESPP4)



1. SEGURIDAD



EoSM MO1 – Cultura de Seguridad	= C
EoSM MO2 – Política y Objetivos de Seguridad	= C
EoSM MO3 – Gestión Riesgos de Seguridad	= C
EoSM MO4 – Garantía de Seguridad	= C
EoSM MO5 – Promoción de la Seguridad	= C
EoSM – Síntesis MOs	≥ 75

2. CAPACIDAD



ERD – Demora ATFM de Ruta por vuelo	≤ 0,29
TAD – Demora ATFM de Llegada por vuelo (7 AEs)	≤ 0,58

3. MEDIOAMBIENTE



KEA – Ineficiencia de las rutas voladas	≤ 2,82%
---	---------

4. COSTE-EFICIENCIA



DUC – Coste Unitario de Ruta – Península (€2022)	≤ 47,16
DUC – Coste Unitario de Ruta – Canarias (€2022)	≤ 39,90
DUC – Coste Unitario de Aproximación (€2022)	≤ 109,72



2.3 Áreas de actuación

Bloque 1: Gobernanza y Cumplimiento

GOBERNANZA, ÉTICA, CUMPLIMIENTO NORMATIVO Y BUENAS PRÁCTICAS TRIBUTARIAS



→ GC1. Buena Gobernanza

Refuerzo y difusión de la Buena Gobernanza, consolidando el Plan de ordenación y refuerzo de las políticas de ENAIRE.

→ GC2. Ética y Cumplimiento Normativo

Refuerzo de la difusión y formación en el Código Ético y Canal Ético. Consolidación y mejora del Sistema de Gestión de la Ética y de Cumplimiento Normativo en los ámbitos de la ética, cumplimiento penal y en materia de libre competencia, así como la obtención de la certificación del Sistema de Gestión de Compliance Penal (UNE 19601).

→ GC3. Buenas prácticas tributarias

Refuerzo de la cultura organizativa de aplicación de las Buenas Prácticas Tributarias en ENAIRE e impulsar la comunicación y relación recíprocamente colaborativa y cooperativa con la Agencia Tributaria, estableciendo medidas para prevenir y mitigar los riesgos fiscales.



A destacar en 2026

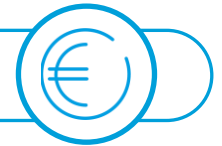
- Política e Informe Anual de **Gobernanza**
- Difusión de la **Buena Gobernanza del Consejo Rector de ENAIRE**
- Implementar una **herramienta GRC** (Gestión de Riesgos de Compliance) en la organización
- Publicación de **informes anuales sobre fiscalidad** de ENAIRE
- Formación y sensibilización en la **gestión y control de los riesgos fiscales**



2.3 Áreas de actuación

Bloque 2: Liderazgo Transformacional (1/6)

SOLIDEZ FINANCIERA



→ SF1. **Compite: posición competitiva de ENAIRE**

Mejorar, reforzar y mantener la posición competitiva de ENAIRE garantizando la sostenibilidad financiera, operativa y tecnológica de los servicios de navegación aérea.

→ SF2. **Agiliza: excelencia en la contratación pública**

Agilizar y dinamizar la contratación pública en ENAIRE, promovido por la Dirección Económico-Financiera a través de las Unidades de Contratación (Regiones y SSCC). Tiene como objeto impulsar una gestión eficiente y colaborativa, centrada en la mejora de los procedimientos y en la participación de las unidades implicadas.

→ SF3. **Optimiza: gestión de costes**

Desarrollar un Nuevo Modelo de Costes de ENAIRE más flexible y adaptado a los cambios que se están produciendo en los servicios de navegación aérea, entre ellos, la nueva regulación europea de Cielo Único (SES2+) y las nuevas necesidades de la organización.



A destacar en 2026

- Implementación de un sistema de seguimiento detallado de los **contratos de servicio**
- Robustecer la **gestión económico-financiera**
- Sistemas **dinámicos de adquisición** (SDA)
- Actualización tecnológica del **Acuerdo Marco**
- Evolución de las **aplicaciones de gestión empresarial**
- Nuevos **drivers de reparto**
- S/4HANA. **Módulo de costes**



2.3 Áreas de actuación

Bloque 2: Liderazgo Transformacional (2/6)

IMPULSO A LAS REGIONES



→ IR1. Adecuación de las estructuras regionales

Reforzar la resiliencia de la organización respecto a la prestación de servicio y su capacidad de competir.

→ IR2. Herramientas y procesos

Mejorar el conocimiento y uso de herramientas digitales e implantar un ciclo de mejora continua que optimice los procesos y la adopción tecnológica.

→ IR3. Enfoque a turnos

Mejorar su situación, avanzar en la comunicación y proponer acciones para favorecer el sentimiento de pertenencia entre este colectivo.



A destacar en 2026

- Análisis de la estructura actual de las unidades organizativas de las Regiones y su adaptación a los objetivos del PV2030, así como su **revisión y redefinición de funciones** cuando sea necesario
- Creación de una **red interregional de mejora continua, aprovechamiento de buenas prácticas** y revisión de procesos
- Detección de **necesidades en el uso de herramientas digitales y automatización**
- Responder mejor a las **necesidades del personal a turnos**



2.3 Áreas de actuación

Bloque 2: Liderazgo Transformacional (3/6)

NUESTRAS PERSONAS



→ PE1. Hacia nuevas formas de liderar

Evaluando la situación e integrando el liderazgo en la Cultura, potenciando el crecimiento de los líderes.

→ PE2. Eficiencia y organización

Mejorar la organización del trabajo, optimizando, digitalizando y automatizando los procesos de gestión personal.

→ PE3. Compromiso, bienestar y diversidad

Fortalecer la conexión emocional, la participación y el compromiso con una Cultura de diversidad.



Diseño y despliegue de un Plan de Comunicación interna y externa del ámbito de Personas



A destacar en 2026

- Creación del **Aula 360**
- Identificación y desarrollo del **liderazgo** necesario para afrontar los retos
- Potenciación de **GammaSIM**, actualizando escenarios e implementando la VR, instrucción y formación basada en competencias (CBTA) para Formación de unidad, etc.
- Desarrollo y puesta en marcha del **formador local**
- Máster internacional de **Gestión de Servicios de Navegación Aérea**
- Programa de **Bienestar Integral** que cuide de la salud emocional, física y social de la plantilla



2.3 Áreas de actuación

Bloque 2: Liderazgo Transformacional (4/6)

CALIDAD Y EXCELENCIA EN GESTIÓN



→ EX1. Gestión excelente 5.0

Implementar una gestión excelente, sostenible e innovadora, alineada con el Modelo EFQM 2025, que permita a la organización ser más eficiente en su operativa y a la vez transformadora ante los desafíos del entorno.

→ EX2. Cultura Organizativa

Fortalecer una cultura organizacional coherente, colaborativa, innovadora y orientada a la mejora continua, mediante prácticas que alineen valores, fomenten la comunicación, impulsen la agilidad, gestionen el conocimiento, estimulen la creatividad y refuercen el trabajo en equipo.

→ EX3. Optimización de las previsiones de demanda de tráfico aéreo

Mejorar la precisión y fiabilidad de las estimaciones relativas a la demanda de vuelos dentro del espacio aéreo español.



A destacar en 2026

- Plan de Mejora de **evaluación EFQM de 2024**
- Integración de la **gestión de riesgos corporativos en SAP**
- Medición de la **Cultura Organizativa de ENAIRE**
- Aplicar **metodologías ágiles** en la gestión por proyectos
- Integrar los conceptos **CREA en los espacios físicos de ENAIRE**
- Portal de Gestión del Conocimiento (**Brújula**)
- Disponibilidad de **previsiones internas de Unidades de Servicio**
- Desarrollo y despliegue de mejoras evolutivas de **DELFO y de AURA**



2.3 Áreas de actuación

Bloque 2: Liderazgo Transformacional (5/6)

RELACIÓN CON GRUPOS DE INTERÉS



→ **GI1. Experiencia de Cliente**

Reforzar el modelo relacional con nuestros clientes a través de la innovación como uno de sus ejes estratégicos, la anticipación a sus necesidades y la consolidación de una cultura de excelencia, confianza y colaboración co-creativa, para poner al cliente como vector de referencia de las iniciativas y proyectos/mejoras de ENAIRE.

→ **GI2. Modelo de relación con los Grupos de Interés**

Desarrollar una gestión estratégica y eficiente de la relación con los grupos de interés, mejorando el diálogo y la generación de valor compartido, integrando el modelo en la cultura organizacional y posicionándolo como referente en el sector.

→ **GI3. Comunicación integral con los Grupos de Interés**

Potenciar y dar a conocer la imagen reputacional y liderazgo transformador de ENAIRE. Además de afianzar la visibilidad de ENAIRE como motor de la economía del país por su alto valor tecnológico, solidez financiera y actividad estratégica.



A destacar en 2026

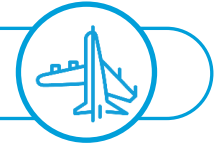
- Gestión **estratégica y eficiente** de la relación con los clientes
- Comunicación de los **análisis de Calidad Percibida y avances logrados**
- Impulsar la **colaboración y la co-creación** con clientes como grupo de interés estratégico
- **Priorización de los grupos de interés** en función de factores como impacto, influencia o criticidad
- Mejora de la **calidad del diálogo y la participación con grupos de interés**
- Lanzamiento de la **nueva web de ENAIRE**
- Digitalización **archivo audiovisual y fotográfico** de ENAIRE



2.3 Áreas de actuación

Bloque 2: Liderazgo Transformacional (6/6)

COOPERACIÓN CIVIL-MILITAR



→ CM1. Colaboración estratégica con Defensa

Para el fortalecimiento de la relación y el trabajo conjunto para una gestión segura, eficiente y resiliente del espacio aéreo de responsabilidad.

→ CM2. Un futuro en seguridad

Para que la prestación de servicios de navegación aérea mantenga los más altos estándares de seguridad y resiliencia, adaptándose de manera proactiva a los desafíos geopolíticos, tecnológicos y estratégicos. Su enfoque flexible debe permitir incorporar mejoras y medidas correctivas oportunamente.

Se garantiza una prestación de servicios de navegación aérea con seguridad, resiliencia y adaptada a los desafíos geopolíticos y tecnológicos



A destacar en 2026

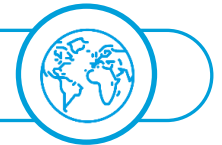
- Avance en la participación en la planificación de **ejercicios militares de gran alcance**
- Colaboración para la transición al **FRA**
- Plan para la **acomodación de los RPAS** en espacio aéreo controlado
- Preparación de acuerdos para el **desarrollo de actividades de interés común**
- Estudio del **rediseño de áreas especiales** para acomodar los requisitos de estas aeronaves
- Desarrollo del concepto para la implantación de las **operaciones HAO y STO**
- Compatibilidad **técnica y operativa entre sistemas civiles y militares**



2.3 Áreas de actuación

Bloque 3: Internacionalización y Desarrollo Empresarial (1/3)

INTERNACIONALIZACIÓN



→ **IN1. Posicionamiento y liderazgo estratégico internacional**

Contribuir al posicionamiento estratégico de ENAIRE en el ámbito internacional como referente y líder en el sector de la navegación aérea.

→ **IN2. Refuerzo de la participación de ENAIRE en estructuras de gobierno internacional**

Participación, representación y posicionamiento estratégico de ENAIRE en la gobernanza de los organismos e instituciones internacionales, con el fin de influir y participar de manera directa en la toma de decisiones político-estratégicas que afectan a la definición, evolución, prestación de los servicios de Gestión de Tránsito Aéreo por parte de ENAIRE.

La colaboración internacional y la alineación con actores del sector ATM son fundamentales para asegurar que ENAIRE contribuya de forma activa a la transformación del sistema aeronáutico global



A destacar en 2026

- Contribución de ENAIRE en **foros políticos, estratégicos e institucionales en el ámbito del Cielo Único** adoptando posicionamientos comunes con el resto de proveedores europeos de NA y con otros actores del sector
- Contribución ENAIRE en el desarrollo de reglamentación secundaria de **SES2+**
- Contribución a la gobernanza de las estructuras institucionales internacionales político estratégicas para ENAIRE: **S3JU GB, SDIP SB, NMB**
- Contribución a las estructuras de gobierno común de CNS/AIS internacionales: **NewPENS, ACDLS**
- Monitorización de la **evolución de servicios (SWIM, PKI)** ante la posible creación de nuevas estructuras de gobierno



2.3 Áreas de actuación

Bloque 3: Internacionalización y Desarrollo Empresarial (2/3)

DESARROLLO DE NEGOCIO



→ DN1. Desarrollo de Negocio No Regulado (EGS)

EGS es la herramienta apropiada que contribuye a que ENAIRE pueda convertirse en operador global en la prestación de servicios de navegación aérea y competir con sus homólogos en los mercados internacionales no regulados.

→ DN2. Desarrollo de otras empresas participadas

ENAIRE ha desarrollado desde los años 90 una estrategia de participación como accionista en diversas entidades internacionales del sector de la navegación aérea (ESSP, Startical).

→ DN3. Desarrollo comercial y de nuevos servicios

ENAIRE ha ido desarrollando capacidades y conocimientos en las áreas técnico-operativa y de formación, así como en sistemas y aplicaciones, en el área ATM-CNS que son demandadas internacionalmente y permiten generar ingresos adicionales mediante su comercialización fuera del ámbito regulado.



A destacar en 2026

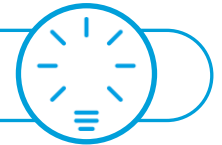
- Puesta en marcha de **EGS**
- Monitorización del **cumplimiento del plan de negocio** (distintas líneas de actividad de EGS)
- Participar en la **gestión y toma de decisiones en las empresas participadas**, considerando y gestionando nuevas oportunidades de negocio (ESSP, Startical)
- Negociación sobre ESSP como **Regulated Operator de EGNOS**
- Gestión de las **actividades comerciales de ENAIRE**, tanto en repuesta a licitaciones internacionales (EGNOS, GSC, LACS/DSP, Comclark/Filipinas) o actividades contratadas



2.3 Áreas de actuación

Bloque 3: Internacionalización y Desarrollo Empresarial (3/3)

INNOVACIÓN COMO MOTOR DEL DESARROLLO



→ IO1. Plan de gestión, coordinación y despliegue de la Innovación

Reforzar la cultura de la Innovación en ENAIRE.

→ IO2. CRIDA como impulsor de la I+D de ENAIRE

Reforzar el alineamiento de las actividades de CRIDA con las necesidades de ENAIRE, asegurando su participación en todo el ciclo de innovación de ENAIRE.

→ IO3. Estrategia de Inteligencia Artificial (IA) - iANAIRE

Establecer un marco de referencia común en la organización, que ayude a establecer unas bases comunes para el desarrollo y el uso de la Inteligencia Artificial en ENAIRE.

ENAIRE es una organización eminentemente innovadora. Una gestión de la innovación integrada y sistematizada contribuye a fomentar sinergias y a una mayor eficiencia



A destacar en 2026

- Gestión del **Conocimiento y Tecnologías**
- Gestión del **Programa I+D de ENAIRE** incluyendo participación ENAIRE en el programa europeo **SESAR3** y contribución a la definición del posible futuro **SESAR4**
- Gestión del **Programa de Despliegue de la Innovación**
- Monitorización de la innovación, a través del **Informe Anual de Estado de la Innovación**
- Establecimiento y ejecución de la **ficha bienal ENAIRE/CRIDA y adendas**
- Preparación de un **Plan Estratégico de IA**
- Constitución formal del **Comité iANAIRE y de la Oficina Técnica de IA**
- Informe anual del **estado de la IA en ENAIRE**



2.3 Áreas de actuación

Bloque 4: Servicios (1/7)

SEGURIDAD



→ **SG1. REFUERZA: la Seguridad Operacional**

Contribuir a la evolución y mejora continua de la seguridad operacional en ENAIRE, en un escenario de crecimiento continuo del tráfico aéreo y nuevos riesgos emergentes.

→ **SG2. ANTICIPA: implantación de Sistema de Gestión de Seguridad (SGS) Predictivo**

Implantar un sistema de gestión de seguridad predictivo, enfocado en el factor humano, gestionando nuevos riesgos y certificando los nuevos servicios.

→ **SG3. PROTEGE: Seguridad Física – Ciber**

Mantener la continuidad en los servicios esenciales prestados evolucionando los sistemas, medidas, procedimientos y coordinaciones tanto en materia de protección y seguridad física, como en ciberseguridad.

ENAIRE continuará manteniendo su excelencia en Seguridad, en todas sus dimensiones, como referente nacional e internacional



A destacar en 2026

- Revisión y actualización compatibilidad **maniobras de los aeródromos de Madrid-Barajas y Torrejón**
- Mapas **áreas especiales activas**: desactivación temporal y reactivación automática
- Mejora en la coordinación de ejercicios militares **“jamming” y “spoofing”**
- Evaluación de grado de cumplimiento del estándar de excelencia en **Factores Humanos de CANSO**
- Adecuación al **Reglamento (UE) 2023/203** (PART-IS) y **transposición de la Directiva (UE) 2022/2555** (NIS2)
- **Protección de instalaciones remotas** mediante sistemas de videovigilancia e instalación de señales de comunicación para supervisión



2.3 Áreas de actuación

Bloque 4: Servicios (2/7)

SERVICIOS ATM



- **SA1. Incremento de la Capacidad** en la red de ENAIRE, mediante un conjunto de medidas, técnicas y operativas que permitan afrontar el incremento de tráfico aéreo.
- **SA2. Reestructuración del Espacio Aéreo**, mejorando los servicios ATM en especial con la optimización de rutas y procedimientos de aproximación asociados a la navegación basada en prestaciones (PBN).
- **SA3. Evolución de la Gestión de Afluencia** que contribuya a gestionar el crecimiento de demanda.
- **SA4. Mejora de la Gestión de la Meteorología Adversa**, mediante herramientas y procedimientos para disponer de mejor información para la toma de decisiones.
- **SA5. Mejora del Servicio FIS (MiFIS)**, incrementando su calidad para cubrir las necesidades de los usuarios de la Aviación General y Deportiva.

Con las nuevas funcionalidades del Sistema SACTA y los Modos de Operación asociados, se prevé en el periodo 2026-2030 un incremento medio acumulado de capacidad del 30% en espacios aéreos de RUTA y del 15% en TMA (área terminal)



A destacar en 2026

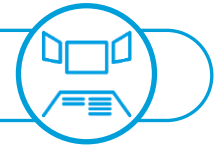
- **TTM y Modo de Operación 3.0**
- Mejora de **herramientas** para aprovechar la Capacidad: IMPACT, ICARO MAP, FLOW TOOLS
- Proyectos **áreas terminales**: BRUT, RESET y AMELIA
- Implantación **PBN** en el horizonte temporal 2026-2030, según Reglamento UE
- Medidas para la mejora de la accesibilidad de la **aviación general** al espacio aéreo
- Mejora de la calidad e intercambio de **datos meteorológicos**
- Refuerzo del apoyo de predictores en los **ACCs**
- Despliegue del concepto **E-Conspicuity y FIS electrónico**



2.3 Áreas de actuación

Bloque 4: Servicios (3/7)

SERVICIOS DE RED



→ SR1. Plan EYWA

Desarrollo del ecosistema EYWA, capaz de integrar datos de los servicios de navegación aérea y analizar la información de la red en tiempo real y en histórico, para facilitar el conocimiento de la red y la toma de decisiones.

→ SR2. Evolución SYSRED

Adaptar la unidad de Servicios y Supervisión de Red a las necesidades actuales de ENAIRE y sentar las bases que posibiliten su desarrollo futuro de manera que pueda responder a las necesidades futuras de la organización.

→ SR3. Refuerzo de la resiliencia operacional en servicios ATS/CNS

Garantizar la continuidad y seguridad de los servicios de tránsito aéreo, así como la protección del personal y los medios propios, ante cualquier situación que pueda dificultar, impedir el acceso a las dependencias ATS, o generar una contingencia operacional.



A destacar en 2026

- Disponibilidad de supervisión de al menos un **sistema CNS en EYWA**
- Puesta en servicio y consolidación operacional de la Sala **SYSRED H24**
- Finalización del proceso de integración de oficinas **ARO en la ARO Centralizada**
- Definición y/o actualización y validación de **Planes de contingencia para los servicios ATS/CNS**
- Ejercicios prácticos o virtuales, en línea con la **Ley de Protección de Entidades Críticas**
- CATS intercentros **LECB en LECM**
- CATS intercentros **LECM en LECB**
- CATS intercentros **GCCC en LECM**



2.3 Áreas de actuación

Bloque 4: Servicios (4/7)

SERVICIOS DE INFORMACIÓN AERONÁUTICA



→ SI1. Automatización de los Sistemas Digitales

El proyecto de evolución del sistema ICARO espera conseguir los siguientes beneficios:

- Renovación de la infraestructura tecnológica de ICARO y mejoras en ciberseguridad.
- Cumplimiento de nuevos requisitos: Reglamentación europea CP1; Oficina NOTAM internacional de ENAIRE; Oficina AIO/ARO centralizada de ENAIRE; Usuarios de Aviación General y Servicio FIS.

→ SI2. Evolución de la gestión de información Aeronáutica (AIM)

- Mejora y creación de herramientas y aplicaciones GIS, que les permita acceder a la información aeronáutica que requieran para realizar sus funciones (de análisis, gestión y/o documentación). Mejoras en: INSIGNIA, ENAIRE Drones, INSIGNIA VFR, InfoAres...
- Integración AIS en SWIM en línea con los reglamentos europeos, para poner a disposición datos e información aeronáutica a través de servicios interoperables (SWIM).



A destacar en 2026

- Evolución **herramienta ICARO**
- Disponibilidad de **AIS en SWIM**
- Definición de **casos de uso de Insignia** en colaboración con compañías aéreas

En un entorno complejo como es la Navegación Aérea, donde día a día una gran cantidad de factores influyen en las operaciones, es de vital importancia que la Información Aeronáutica sea veraz, homogénea y estable



2.3 Áreas de actuación

Bloque 4: Servicios (5/7)

SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL (GREEN SKY)



→ SM1. Fly Clean

Para optimizar la gestión operativa y fortalecer la monitorización de emisiones.

→ SM2. Fly Quiet

Para mitigar la contaminación acústica que afecta a las poblaciones.

→ SM3. Eco-ENAIRE

Para impulsar la eficiencia energética, adoptar energías renovables y reducir residuos a través de un consumo sostenible orientado a la economía circular.

→ SM4. Compromiso Verde

Para fortalecer la gestión ambiental optimizando procesos operativos y técnicos.

→ SM5. Responsabilidad Ambiental

Para una gestión proactiva del impacto ambiental de los proyectos mediante su reducción y monitorización continua.

**ENAIRE lidera la transición hacia una aviación más sostenible,
balanceando la eficiencia de vuelo frente al ruido**



A destacar en 2026

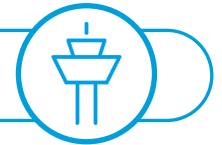
- Campañas **sensibilización a control y pilotos**
- Verificación de cumplimiento de **condicionantes ambientales** en proyectos AMBAR, AMELIA, BRAIN, BRUT y MIDAS y los Planes de Acción contra el Ruido (PAR)
- Estudios de **avifauna** en Madrid y Barcelona
- **Eficiencia Energética**: Fomento de autoconsumo, energía 100% renovable, electrificación de flota
- **Certificaciones ambientales** (ISO 14001-Green ATM)
- Cálculo, Registro y Verificación de la **Huella de Carbono**



2.3 Áreas de actuación

Bloque 4: Servicios (6/7)

DIGITAL TECH



- **DT1. Evolución de sistemas ATM** para el desarrollo del futuro sistema de gestión del tráfico aéreo (ATM).
- **DT2. Evolución de sistemas de Comunicaciones**, adaptándolos a las nuevas tecnologías, con mayor resiliencia y garantizando la máxima calidad.
- **DT3. Evolución de sistemas de Navegación**, optimizando, modernizando y robusteciendo los sistemas, con especial foco en los sistemas satelitales.
- **DT4. Evolución de sistemas de Vigilancia**, optimizando, modernizando y robusteciéndolos.
- **DT5. Evolución de la Explotación Técnica**, reforzando la colaboración entre herramientas, procesos y personas para un modelo más eficiente y disponible.
- **DT6. Evolución de las tecnologías de la información**, modernizando y optimizando los sistemas de información en línea con las necesidades del sector TIC.
- **DT7. Infraestructuras 2030**, para disponer de unas infraestructuras siempre operativas y seguras para proporcionar el servicio.



A destacar en 2026

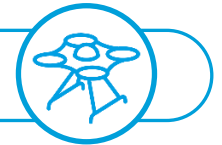
- Disponibilidad técnica de **SACTA-iTEC 4.02**
- Nuevas posiciones de control **iFOCUCs**
- Disponibilidad de backlog de casos de uso para **IA priorizado**
- Definición de **estrategia y roadmap de GEISO**
- Mejora y refuerzo de las **Comunicaciones Voz**
- Nuevo sistema de **gestión remota de radares**
- Despliegue **EGNOS V3**
- **GNSS Service Center**; inicio servicios **Galileo**
- Evolución de la aplicación **ETNA**
- Puesta en servicio de **DAFNA Fase 2**
- Implantación **metodología BIM**



2.3 Áreas de actuación

Bloque 4: Servicios (7/7)

SERVICIOS A DRONES Y NUEVOS USUARIOS



→ **NU1. U-space/Innovative Air Mobility**

Certificación y puesta en operación de los servicios CISP (Common Information Service Provider) y USSP (U-Space Service Provider) en volúmenes U-Space, de acuerdo con la reglamentación europea (UE) 664/2021, 665/2021 y 666/2021.

→ **NU2. Servicios basados en drones**

Disponer de herramientas integradas en drones que permitan contribuir a la prestación de servicios de navegación aérea que desarrolla ENAIRE y su potencial comercialización a terceros.

→ **NU3. Gestión de tráfico espacial (HAO-STM)**

Establecer las bases organizativas, normativas internas y tecnológicas para la integración de las operaciones de gran altitud (HAO) y del tráfico espacial (STM) en el espacio aéreo español.



A destacar en 2026

- Publicación **estándar ED-339**
- Certificación **CISP**
- Certificación **USSP de ENAIRE**
- Pruebas continuadas de **verificación en vuelo utilizando drones y recopilación de datos**
- Análisis del **equipamiento y diseño de procedimientos** para el vuelo y uso del dron analizador de comunicaciones en el emplazamiento piloto
- Realización de **primeras operaciones HAO en el ámbito SESAR**

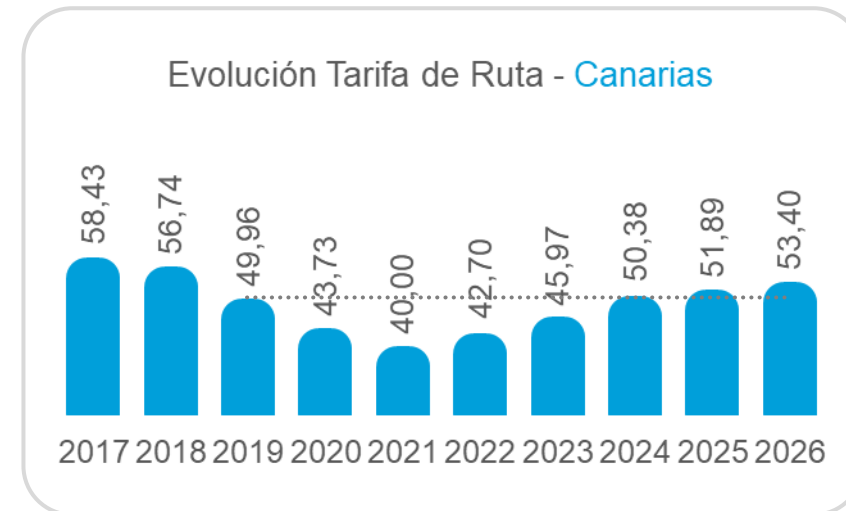
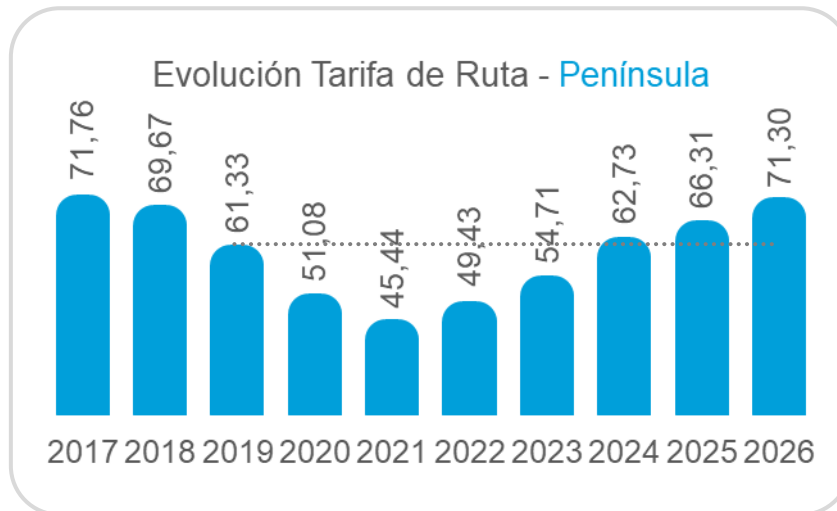


2.4 Recursos económicos

Tarifas de Ruta

La **evolución de las tarifas de ruta en los últimos 10 años**, muestra una **reducción progresiva de las tarifas hasta 2021**, año en el que **España fue el país que más bajó sus tarifas de los 38 de Eurocontrol**, como apoyo al sector. En 2022 y 2023 se incrementaron, pero manteniéndose por debajo de los niveles de 2019, y a partir de 2024 y hasta 2026, las tarifas se han incrementado de forma contenida, manteniéndose por debajo de los valores de 2017.

Tarifas de Ruta España	2026	%26vs25
Península	71,30€	+7,5%
Canarias	53,40€	+2,9%





2.4 Recursos económicos

Tarifas de Ruta: comparativa 'Big 4'

Mientras que la tarifa de ruta media ponderada de la Unión Europea en 2026 se incrementa en un 20% respecto al año 2017, las **tarifas de ruta españolas han evolucionado muy por debajo y de forma mucho más estable**, con una reducción del **0,6% en Península** y del **8,6% en Canarias** en ese mismo periodo.

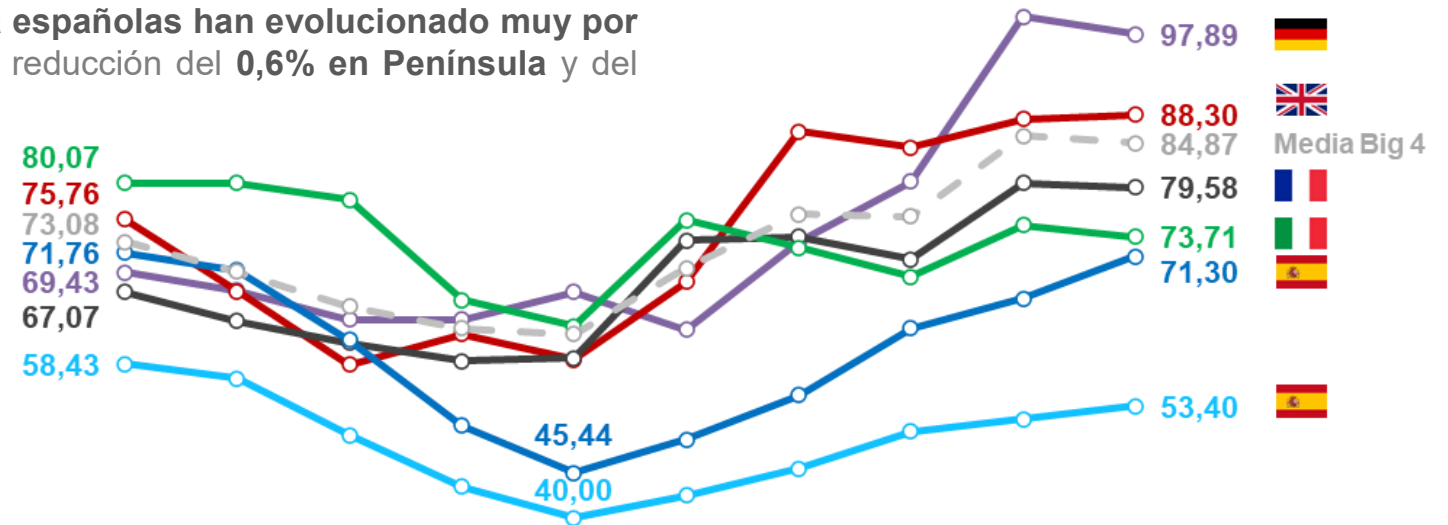


Las **tarifas de ruta de España** son las más competitivas de los 5 grandes estados europeos desde el año 2020



Tarifa Península 2026 → 16% por debajo de la media de los 4 grandes estados europeos.

Tarifa Canarias 2026 → 37% por debajo de la media de los 4 grandes estados europeos.



	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
—○— Alemania	69,43	67,20	63,77	63,74	67,09	62,57	73,04	80,25	100,02	97,89
—○— Reino Unido	75,76	67,18	58,37	62,03	58,95	68,25	86,26	84,40	87,78	88,30
—○— Francia	67,07	63,61	60,95	58,82	59,16	73,24	73,69	70,99	80,07	79,58
—○— Italia	80,07	80,11	78,10	66,15	62,97	75,64	72,37	68,88	75,05	73,71
—○— España Península	71,76	69,67	61,33	51,08	45,44	49,43	54,71	62,73	66,31	71,30
—○— España Canarias	58,43	56,74	49,96	43,73	40,00	42,70	45,97	50,38	51,89	53,40
—○— Media BIG4	73,08	69,53	65,30	62,69	62,04	69,93	76,34	76,13	85,73	84,87

Tarifas en €
con tasa
administrativa
de Eurocontrol.
(2026 = 0,10€)



2.4 Recursos económicos

Cifra de Negocio y Unidades de Servicio

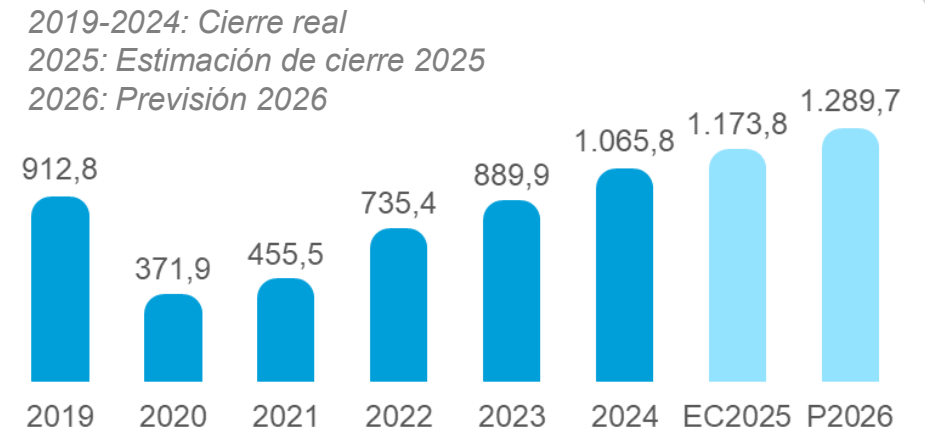
Unidades de Servicio 2026 + 4,5%

La **previsión de los ingresos de Ruta** toma como referencia las previsiones de tráfico, medido en **unidades de servicio, publicadas por STATFOR** (escenario base) en octubre de 2025.

% Var. Anual	2022	2023	2024	EC 2025	Prev 2026
Ruta Península	+73,6%	+12,4%	+7,6%	+5,4%	+4,3%
Ruta Canarias	+77,6%	+11,2%	+7,0%	+8,9%	+5,6%
Total Ruta	+74,1%	+12,2%	+7,5%	+5,9%	+4,5%

Cifra de Negocio 2026 1.289,7 M€

Los **ingresos previstos para la entidad aseguran disponer de los recursos necesarios** para el desarrollo de su actividad y la consecución de sus objetivos.





2.4 Recursos económicos

Solvencia financiera

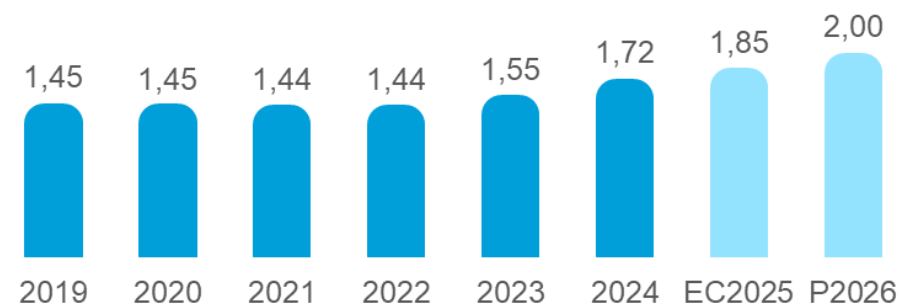
Solvencia financiera 2026

2,00

De acuerdo al escenario económico-financiero previsto, el **nivel de Solvencia en 2026 sería 2,00**, manteniendo una deuda imputable a la entidad nula.

Por tanto, **ENAIRE muestra una solvencia importante para afrontar sus compromisos** financieros, garantizando el cumplimiento de sus obligaciones.

2019-2024: Cierre real
2025: Estimación de cierre 2025
2026: Previsión 2026





2.4 Recursos económicos

Plan de Inversión

“Hacia la digitalización de un Cielo Español más seguro, sostenible y conectado”



En línea con los retos estratégicos, y para acometer la **digitalización y modernización** profunda de la tecnología de la navegación aérea y el **desarrollo del negocio e internacionalización de ENAIRE**, se requiere de un sólido plan de inversión. La **previsión de inversión para 2026** (PAP 2026-2029 aprobado por el Consejo Rector el 27 de junio de 2025) es de **178,9 M€**.

La inversión principal se destina a **proyectos de digitalización y tecnología**, que aumenten la **eficiencia** en la prestación de servicios, refuercen la **seguridad** y mejoren la **calidad** y la **sostenibilidad medioambiental**, eliminando los **problemas estructurales de capacidad**.

Proyectos	Criterio Pago (M€)	2026
Sistemas Digitales de Control de Tráfico Aéreo (ATM)	70,0	
Sistemas de Comunicaciones (C)	18,9	
Sistemas de Navegación (N)	13,5	
Sistemas de Vigilancia (S)	8,7	
Diseño y Desarrollo Espacio Aéreo y Conceptos ATM	12,3	
Sistema de Información Aeronáutica (AIS)	3,2	
Sistemas TIC	16,4	
Explotación Técnica	7,0	
Modernización y Mantenimiento de Infraestructuras	22,7	
Sostenibilidad	3,2	
Drones	1,8	
Actuaciones Varias	0,9	
Inversión Total		178,9

Contribución de la inversión al
MARCO EUROPEO en 2026



Subvenciones europeas a recibir en 2026: 9,7 M€

8,6 M€ de Fondos CEF y 1,1 M€ de Fondos Horizon Europe*

*Programa Industrial Research2 (SESAR3JU) pendiente adjudicación



Anexo

Acrónimos y definiciones



Anexo. Acrónimos y definiciones

Acrónimos

ACC	Area Control Center	FIR	Flight Information Regions
ATFM	Air Traffic Flow Management	FIS	Flight Information Service
ATM	Air Traffic Management	GNSS	Global Navigation Satellite System
ATS	Air Traffic Services	HAO	Higher Altitude Operations
CANSO	Civil Air Navigation Services Organisation	I+D+i	Investigación, desarrollo e innovación
CATS	Contingencia de tránsito aéreo	IAC	Indicador Acumulado de Ciberresiliencia
CE	Comisión Europea	ICARO	Plan de Vuelo a través de internet
CEF	Connecting Europe Facility	iFOCUCS	Nueva posición avanzada de control aéreo
CISP	Common Information Service Provider	IFR	Instrumental Flight Rules
CNS	Communications, Navigation and Surveillance	IMC	Índice de Madurez de Ciberseguridad
CP1	Common Project 1	iTEC	Interoperability Through European Collaboration
CP2	Common Project 2	KEA	Key performance Environment indicator based on Actual trajectory
DMA	Digital Maturity Assessment	MITMS	Ministerio de Transportes y Movilidad Sostenible
DOUE	Diario Oficial de la Unión Europea	NA	Navegación Aérea
DRNA	Dirección Regional de Navegación Aérea	NCP	Nivel de Calidad Percibida
EBITDA	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization	NM	Network Manager
EGNOS	European Geostationary Navigation Overlay Service	NPS	Nivel Ponderado de Seguridad
EGS	ENAIRE Global Services	PAP	Programa de Actuación Plurianual
ENS	Esquema Nacional de Seguridad	PBN	Performance Based Navigation
ESPP4	Plan de Rendimientos español para RP4	PENS	Pan European Network Service
ETNA	Herramienta de Gestión de Explotación Técnica	PRTR	Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
		PRU	Performance Review Unit



Anexo. Acrónimos y definiciones

Acrónimos

PV2025	Plan de Vuelo 2025: 2021-2025
PV2030	Plan de Vuelo 2030: 2026-2030
RP4	Reference Period 4 (2025 – 2029)
SACTA	Sistema Automático de Control de Tráfico Aéreo
SES	Single European Sky
SESAR	Single European Sky ATM Research
STATFOR	Eurocontrol Statistics and Forecasts
STM	Space Traffic Management
SWIM	System Wide Information Management
TMA	Terminal Maneuvering Area
TTM	Tactical Trajectory Module
VFR	Visual Flight Rules



Anexo. Acrónimos y definiciones

Definición de indicadores estratégicos de ENAIRE

NPS - Nivel Ponderado de Seguridad	Se calcula a partir de los incidentes registrados con severidad A, B, C Ground-ATM, según la fórmula: $\text{NPS} = (6 \cdot A + 3 \cdot B + C) \cdot 100.000 / \text{Horas de vuelo IFR controladas España}$
IMC - Índice de Madurez de Ciberseguridad	Combina subindicadores que cuantifican el grado de cumplimiento del Esquema Nacional de Seguridad (ENS) de los Sistemas Operacionales de ENAIRE en Categoría Alta, conforme al Índice de Madurez calculado por la herramienta INÉS del Centro Criptológico Nacional (CCN/CNI).
IAC - Indicador Acumulado de Ciberresiliencia	Aglutina varios Indicadores para la Mejora de la Ciberresiliencia calculados por INCIBE-CERT, en colaboración con la Oficina de Coordinación de Ciberseguridad. Para su cálculo, se hace uso de un formulario de autoevaluación que se remite a los operadores estratégicos y de infraestructuras críticas españolas. Se trata de un estudio de carácter voluntario con una periodicidad anual, que se compone de una serie de métricas agrupadas jerárquicamente en cuatro objetivos o metas a alcanzar y nueve dominios funcionales de Ciberresiliencia a implantar, y que, en conjunto, cuantifican la capacidad de cada operador de Anticipar, Resistir, Recuperar y Evolucionar en este ámbito, calculándose como la media aritmética de los 4 subindicadores mencionados y puntuándose con número comprendido entre 0 y 5.
NCP - Nivel de Calidad Percibida	Se basa en los resultados obtenidos en la encuesta de calidad percibida realizada por ENAIRE a sus clientes, en la que estos asignan una puntuación al servicio prestado por ENAIRE (entre 0 - 100). La encuesta se realiza anualmente, entrevistando a 2 segmentos de clientes cada año y manteniendo, para el cálculo del NCP anual, los últimos resultados obtenidos de los 2 segmentos no entrevistados.
ERD ATR – Demora ATFM Ruta Atribuible	Demora debida al sistema de gestión de tráfico aéreo en ruta, limitado a las causas de demora consideradas atribuibles a la actividad del proveedor de servicios de navegación aérea, que son las relacionadas con Capacidad ATC (C), Enrutamiento ATC (R), Personal ATC (S), Equipamiento ATC (T), Gestión del espacio aéreo (M) y Eventos Especiales (P) (Manual de Usuario de la ATFCM). Se calcula como: Minutos demora atribuibles ATFM ruta / vuelos IFR



Anexo. Acrónimos y definiciones

Definición de indicadores estratégicos de ENAIRE

TAD ATR – Demora ATFM Llegada Atribuible	Demora debida a restricciones en los aeropuertos incluidos en el Plan de Rendimientos español para RP4 (ESPP4, 2025-2029) (7 aeropuertos con más de 80.000 movimientos al año) y limitado a las causas de demora consideradas atribuibles a la actividad del proveedor de servicios de navegación aérea, que son las relacionadas con Capacidad ATC (C), Enrutamiento ATC (R), Personal ATC (S), Equipamiento ATC (T), Gestión del espacio aéreo (M) y Eventos Especiales (P) (Manual de Usuario de la ATFCM). Se calcula como: Minutos demora atribuibles ATFM llegadas (7 aeropuertos) / llegadas IFR
% vuelos demora ATFM inferior a 15 min	Porcentaje de vuelos con una demora ATFCM inferior a 15 minutos, teniendo en cuenta las demoras generadas por regulaciones ATFCM nacionales y resto.
Adherencia al Slot (Carta de Servicios)	Porcentaje de vuelos IFR que respetan sus franjas de salida ATFM a escala local, calculado para todo el año civil y para cada año del período de referencia. La meta fijada para el periodo se corresponde con la Carta de Servicios de ENAIRE.
KEA Ajustado – Ineficiencia horizontal red de rutas	<p>Mide la ineficiencia horizontal de las rutas a partir del valor oficial publicado por PRU, ajustado mediante la exclusión de las millas adicionales atribuibles a eventos considerados “disruptivos”. Estos eventos incluyen, entre otros:</p> <ul style="list-style-type: none">• Condiciones meteorológicas adversas.• Ejercicios militares (como el Tactical Leadership Programme, TLP).• Esperas fuera del radio de 40 millas náuticas (NM) del aeropuerto de Madrid.• Huelgas del control del tráfico aéreo (ATC), especialmente de espacios colaterales.• Otros incidentes imprevistos que puedan afectar significativamente la trayectoria de vuelo.
% Reducción Huella de Carbono (alcances 1 y 2)	<p>Mide el porcentaje de disminución en las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) correspondientes a los alcances 1 y 2, en comparación con un periodo base previamente establecido (2023). Su objetivo es evaluar el progreso en la descarbonización de las operaciones directas e indirectas de la organización.</p> <ul style="list-style-type: none">• Alcance 1: Emisiones directas provenientes de fuentes controladas por la organización (ej. combustión calderas, vehículos propios, procesos industriales).• Alcance 2: Emisiones indirectas asociadas al consumo de electricidad, vapor, calefacción o refrigeración adquiridos.
% Uso de energías renovables	El uso de energías renovables refleja el porcentaje de la energía eléctrica consumida por ENAIRE anualmente procedente de fuentes renovables, permitiendo conocer el grado de cumplimiento con la sostenibilidad ambiental de la entidad.



Anexo. Acrónimos y definiciones

Definición de indicadores estratégicos de ENAIRE

Nº de líneas de negocio iniciadas en EGS	Este indicador expresa el número de líneas de negocio de ENAIRE Global Services (EGS) que se encuentran iniciadas cada año del periodo.
Solvencia financiera	Mide la capacidad de la entidad para afrontar sus compromisos financieros. Se calcula como: Activo Total / Pasivo Exigible .
% Tarifa ruta Península por debajo promedio Big4	Refleja la comparativa de la Tarifa de Ruta española para Península en relación con el promedio de las tarifas de los 4 principales países europeos.
EBITDA (M€)	El EBITDA se emplea para medir la rentabilidad operativa de la organización. Tal y como su propio nombre indica (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization), es el resultado empresarial antes de contar los efectos financieros, fiscales o contables como los intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones productivas. Mide la capacidad de la empresa para generar beneficios considerando únicamente su actividad productiva. Se calcula como: Ingresos de Explotación – Gastos de Explotación (sin contar depreciación ni amortización)
Clima Laboral	Percepción de los empleados de ENAIRE sobre el Clima laboral en la empresa.
DMA – Índice de Madurez Digital	Nivel digital de ENAIRE (entre 0 – 100) a partir del análisis de la situación interna de la compañía y la comparativa con otras organizaciones con características similares de su sector.
Tasa de rotación	Mide la capacidad de la empresa para retener talento y detectar problemas de gestión o insatisfacción laboral, indicando cuántos empleados han abandonado la empresa durante un período de tiempo determinado. Se calcula como: Nº de empleados que abandonan la organización voluntariamente o por causa de despido, jubilación o fallecimiento estando en servicio activo / Total de la plantilla a fecha 31 de diciembre .
Cultura de Seguridad	Mide las actitudes y valores de las personas y de la organización en cuanto a aspectos relativos a la seguridad, tanto en su forma de entenderla como en el comportamiento a diario que deben tener los trabajadores.
Importe económico destinado a actividades de I+D+i	Refleja el importe económico destinado a las actividades de I+D+i, tanto de gastos como de inversiones en el periodo natural de 1 año, comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre, expresado en €.



Anexo. Acrónimos y definiciones

Definición de indicadores clave del Plan español de Rendimientos para RP4 (ESPP4)

EoSM - Eficiencia Gestión de Seguridad	<p>Indicador que se mide en base a las respuestas proporcionadas por el proveedor de servicios de NA a un cuestionario. Una vez completado por ENAIRE, es revisado por AESA y remitido posteriormente a EASA.</p> <p>Nota: Método de cálculo actualizado para RP4, con un cuestionario más exigente.</p>
EoSM - Síntesis MOs	<p>Indicador síntesis de los 5 Objetivos de Gestión (MO: Management Objective), que se miden en base a las respuestas proporcionadas por el proveedor de servicios de NA a un cuestionario por ENAIRE, el cuestionario es revisado por AESA y remitido posteriormente a EASA.</p>
ERD - Demora ATFM de Ruta por vuelo	<p>Demora debida al sistema de gestión de tráfico aéreo en ruta, calculado como: Minutos demora ATFM ruta / vuelos IFR</p>
TAD - Demora ATFM de Llegada por vuelo (7 AEs)	<p>Demora debida a restricciones en los aeropuertos incluidos en el Plan de Rendimientos español para RP4 (ESPP4, 2025-2029): Minutos demora ATFM llegadas (7 aeropuertos principales) / movimientos IFR</p>
KEA - Ineficiencia red de rutas	<p>Ineficiencia de las rutas voladas (% de desviación respecto a la ruta óptima). Se calcula a partir de un radio de 40 MN desde los aeropuertos de origen y destino y se obtiene quitando los 10 mejores y los 10 peores días del año.</p>
DUC - Costes Unitarios de Ruta – Península y Canarias (€2022)	<p>Relación entre los Costes Determinados de Ruta y las Unidades de Servicio de Ruta, prevista para cada año del período de referencia para la zona tarifaria “Península” y “Canarias” expresada en términos reales €2022.</p>
DUC - Costes Unitarios de Aproximación (€2022)	<p>Relación entre los Costes Determinados de Aproximación y las Unidades de Servicio de Aproximación, prevista para cada año del período de referencia para los Aeropuertos SES, expresada en términos reales €2022.</p>