considerazione della Corte sia le modalità delle procedure adottate sia la loro rispondenza, sotto il profilo logico-temporale, al processo di messa a punto e realizzazione dell'apparato organizzativo.

Relativamente alla prima questione, essendo pacifico che la rinnovata natura giuridica di ENAV non assume rilevanza quanto alle necessità di rendere concretamente operanti i criteri di selezione del personale da assumere - criteri posti a presidio dei principi di trasparenza e buona amministrazione cui qualsivoglia organizzazione deve attingere - la Corte rileva come i provvedimenti assunti dalla Società omettono la necessaria preventiva individuazione di detti criteri selettivi a cui sottoporre il personale interessato, cosicché le conseguenti assunzioni effettuate si connotano per la loro totale discrezionalità essendo supportate soltanto (ma solo nel caso dei dirigenti) da "curricula" dei nominati non raffrontabili con le professionalità in possesso di eventuali altri candidati.

Analoghe considerazioni critiche valgono anche per l'assunzione di personale non dirigente, talvolta inquadrato nelle posizioni retributive apicali, in aperta violazione della disciplina del CCNL 1998-2001, che prevede parametri economici di ingresso per ciascun profilo professionale e, successivamente, uno scorrimento parametrale ed economico dopo un determinato numero di anni di permanenza nei livelli a ciascuno assegnati.

Quanto alla seconda problematica innanzi accennata, vale a dire al tema della compatibilità dei provvedimenti adottati (assunzioni, definizione delle macrostrutture, modifica delle funzioni del personale dipendente, individuazione della categoria legale di Quadro ed assegnazione delle relative competenze) con il percorso logico-temporale che avrebbe dovuto guidare il disegno e la successiva realizzazione del nuovo modello organizzativo, la Corte ha potuto rilevare come detti provvedimenti siano stati posti in essere senza tener conto di ineludibili presupposti, quali la individuazione dei carichi di lavoro rapportati alla copertura dei servizi resi in funzione della domanda espressa o

potenziale, ovvero la definizione delle macrostrutture della Società e della conseguente organizzazione di dettaglio, soprattutto a livello operativo, da utilizzare quale parametro per l'individuazione delle posizioni da ricoprire.

L'operazione realizzata, invece, risulta non rispondente a scelte programmatiche ed organizzative e si sostanzia in una mera attribuzione di benefici economici ad alcuni dei dipendenti coinvolti nel processo di ristrutturazione.

Le decisioni di ENAV di procedere ad assunzioni per chiamata diretta di personale - ancorché in possesso di valide esperienze professionali dei soggetti interessati evidenziate dai rispettivi curricula – è stata adottata, nella maggior parte dei casi, senza una preventiva analisi delle effettive necessità in organico, e senza confronti con altre professionalità. Tale modo di procedere è ancor più evidente nell'assunzione di unità dirigenziali – di indiscutibile valore, ma che, fra l'altro, non giustificano l'attribuzione di livelli retributivi e benefits superiori a quelli previsti dal CCNL - fondata prevalentemente sulla conoscenza personale.

Nelle precedenti Relazioni – e segnatamente in quella relativa agli esercizi finanziari 1998-2000 – la Corte ha sottolineato l'assenza, soprattutto nell'area amministrativa, di un'organizzazione del personale che, partendo dalla valutazione dei "carichi di lavoro" delle unità disponibili nei vari profili professionali e delle strategie aziendali future, potesse fissare in modo organico e funzionale le necessità di personale per ogni macrostruttura e connesse articolazioni.

Un tentativo di tal genere è stato compiuto con l'emanazione delle disposizioni organizzative nn. 72-75 dell'11 febbraio 2003, ma alla luce di una linea di condotta top-down che ha privilegiato il disegno strategico di spoils-system dirigenziale, le cui unità sono state sostituite, come già accennato, con altre, di indubbia professionalità ma in base, prevalentemente, alla conoscenza personale, e con il successivo

modellamento delle Unità Organizzative "a misura" del dirigente così preposto.

A ciò si è aggiunto il ricorso a nomine a "quadro" di personale che, in alcuni casi, non aveva i requisiti soggettivi di inquadramento stabiliti dal CCNL, suscitando reazioni di disaffezione nel personale non "premiato" che quei requisiti, invece, possedeva.

2.3 - I crediti in sofferenza

Nel corso del 2002 i vertici di Enav hanno assunto la lodevole iniziativa di fare luce sulla consistenza e ricuperabilità di crediti vantati nei confronti di compagnie aeree, la maggior parte delle quali non più operanti, tralaticiamente riportati in bilancio quali posizioni creditorie in sofferenza, che non avevano avuto definizione per ragioni giuridiche (fallimento di molti vettori), per ragioni di irreperibilità del debitore (avente in alcuni casi sede legale all'estero) o per motivi legati alla poca attenzione data al problema dalle precedenti Amministrazioni di Enav.

E' stato così conferito uno specifico incarico professionale ad una società di revisione, che, in collaborazione con il personale Enav e con le informazioni estratte dal sistema contabile, ha sottoposto all'esame, per valutarne l'esigibilità, i crediti vantati dalla Società a titolo di tasse e tariffe sorti in anni precedenti al 1997 (per servizi di sorvolo) e al 1999 (per servizi di terminale), per un ammontare complessivo verificato di £. 145.406.801.518 (pari a € 75.096.345,82).

I crediti suddivisi per categoria di debitori sono stati attentamente vagliati e hanno portato ad un giudizio di irrecuperabilità, di difficile recuperabilità e di recuperabilità, descritto in dettaglio nel sottostante specchietto riepilogativo (Fig.1).

Fig.1

CATEGORIA	CAPITALE VERIF.	IRRECUPERABILE	DIFF. RECUP.	RECUPERABILE
FALLITI	46.685.798.595	34.708.569.863	11.395.055.386	582.173.346
FALLIMENTI CHIUSI	331.548.124	331.548.124	0	0
PROCEDURE	25.118.142.062	8.800.719.717	16.076.863.359	240.558.968
MOROSI ESTERI	12.520.510.644	0	12.452.233.941	68.276.703
TRANSAZIONI IN CORSO	0	0	0	0
CONTENZIOSO	59.455.830.453	28.459.014.407	16.335.430.301	14.661.385.745
MOROSI MINIMI	0	0	0	0
ALTRI MOROSI	1.294.971.640	274.511.279	0	1.020.460.361
TOTALE LIRE	145.406.801.518	72.574.363.390	56.259.582.987	16.572.855.141
TOTALE EURO	75.096.345,82	37.481.530,67	29.055.649,74	8.559.165,38
PERCENTUALI		49,91	38,69	11,40

L'esito di tale valutazione ha indotto la società di revisione a consigliare lo stralcio, e la creazione di un fondo svalutazione a copertura dei predetti crediti in sofferenza (ma anche dei potenziali rischi insiti nella globalità dei rimanenti crediti di natura commerciale), dei crediti indicati nel seguente prospetto (Fig.2), che ha restituito al bilancio, dopo tale "pulizia contabile", maggiore certezza e trasparenza.

Fig.2

CATEGORIA DI CREDITI	LIRE	EURO
Crediti irrecuperabili	72.574.363.390	37.481.530,67
Crediti difficilmente recuperabili (parte stimata come irrecuperabile	56.259.582.987	29.055.649,77
Crediti non verificati (saldi <50 milioni di lire)	6.008.788.315	3.103.280,18
Totale irrecuperabile	134.842.734.692	69.640.460,62

Il credito nei confronti di Air One

I rapporti con Air One sono stati contraddistinti negli ultimi cinque anni da una duplicità di posizioni:

- A) una di natura giudiziale, per la pendenza presso il Tribunale di Roma dei giudizi, intentati da Air One, ed aventi ad oggetto due opposizioni ad ordinanze-ingiunzioni emesse da ENAV;
- B) un'altra di ordine stragiudiziale, caratterizzata da proposte di transazioni di Air One mai formalmente accettate da Enav, che tuttavia si limitava a percepire i relativi pagamenti parziali, effettuati per iniziativa unilaterale della Compagnia.

A) I giudizi pendenti erano due:

1 – il primo, per tasse insolute relative ai servizi di assistenza alla navigazione aerea resi fino al dicembre 1995, e quindi gravate delle penalità previste ai sensi dell'art. 9, l.n. 411/77 (soprattasse ed interessi), per un importo complessivo di £ 2.788.360.160;

2 – il secondo, per tariffe non pagate relative a servizi resi dal gennaio 1996 al gennaio 1997, e quindi gravate da quant'altro previsto dalla l.n. 665/96 (interessi legali ex art. 1284 c.c.) calcolato alla data del 30 giugno 1997 per un importo complessivo di £ 4.802.034.138.

B) L'ultima proposta di transazione, concerneva complessivamente (e confusamente) non soltanto gli importi in contestazione nei due giudizi tuttora pendenti, ma anche quant'altro, a qualsiasi titolo, dovuto ad Enav sino alla data del 16/6/2000.

Il 16 giugno 2000 Air One trasmetteva ai legali di ENAV una proposta di piano di rientro, dalla quale risultava:

- a fronte dell'intero ammontare preteso da ENAV (per un totale di £ 14.414.970.681, distinto per capitale tasse pari a £ 781.395.817; capitale tariffe pari a £ 12.315.295.044; interessi legali sino al 30/6/2000, pari a £ 1.318.279.820) ma contestato da Air One, un riconoscimento di debito da parte di quest'ultima (lasciando salve ed impregiudicate le rispettive eccezioni e pretese) per complessive £ 7.928.233.875, così distinte: intera somma del capitale tasse pari a £ 781.395.817; intera somma degli interessi legali, sino al 30 giugno 2000, pari a £ 1.318.279.820; importo di £ 5.828.558.238 a titolo di capitale tariffe (e cioè meno della metà di quanto risultante ad Enav).

In merito a tale importo complessivo, Air One prevedeva n. 48 rate di £ 156.365.628 mensili, con un acconto immediato pari al 10% per £ 792.823.387 (di cui 750.000.000 già versate in data 12/5/2000 e £ 42.823.387 da versare alla data di accettazione dell'accordo proposto).

In sostanza, l'importo che in una chiave compositiva sarebbe stato riconosciuto a debito da Air One, avrebbe compreso l'intero capitale tasse, gli interessi legali integralmente conteggiati alla data del 30 giugno 2000 (solo su tutte le tariffe), parte del capitale tariffe. Non venivano invece considerate le penalità sulle tasse (come da delibera ENAV 87/99).

A fronte di tale proposta di accordo derivante da Air One, il Consiglio di Amministrazione, con delibera n. 86 del. 22/6/2000, autorizzava i propri legali ad accettare, ma a mero titolo di acconto, la somma di £ 7.928.233.875, salva ed impregiudicata ogni pretesa a titolo di capitale residuo, nonché di soprattasse ed interessi di mora (1° acconto £ 792.823.387, residuo n. 48 rate costanti pari a £ 156.365.628). Si confermava, invece, il credito vantato da ENAV per tasse, tariffe, soprattasse, indennità accessorie ed interessi legali per un totale di £ 15.421.935.024 (pari a £ 14.414.970.681, considerate nella nota Air One, + £ 1.006.964.343, relative alle penalità, importo che ai sensi della delibera consiliare 87/99 era stato sottoposto alla valutazione degli organi di Governo circa la definitiva debenza).

Sulla base di quanto sopra, in prossimità dell'udienza del 28/1/2003 Air One risultava aver eseguito pagamenti di n. 22 rate (con interesse per la rateizzazione pari al 2,50%), per un totale di £ 4.232.867.204 (compreso l'acconto).

Allo stato, si poneva il problema non soltanto di recuperare gli importi che risultavano complessivamente ancora dovuti sulla base del piano prospettato da Air One, ma anche – e soprattutto – di far valere le ragioni creditorie di Enav per la ben più cospicua somma restante, pari alla differenza tra l'importo complessivamente preteso da Enav alla data

del 22/6/2000 e quello "riconosciuto" da Air One (£ 7.928.233.875). Ciò, in considerazione di quanto deliberato il 22 giugno 2000 dal CdA che aveva chiaramente dichiarato di confermare l'intero credito vantato nei confronti di Air One e di accettare soltanto "in acconto" i pagamenti proposti.

Tuttavia, a distanza di oltre due anni, alcuna iniziativa risultava essere stata posta in essere per il tentativo di recupero di queste ulteriori somme, relative a crediti per servizi, resi anche dopo il gennaio 1997, restate – per espressa volontà del CdA – al di fuori di ogni ipotesi di accordo con Air One.

Grazie al rinnovato impulso dato dall'Ufficio Legale della Società, si è giunti alla conclusione della vertenza all'udienza del 15 aprile 2003 nella quale il Tribunale di Roma ha accolto le richieste di ENAV.

Dell'intero credito vantato da ENAV (£ 15.421.935.024) deve, peraltro, ancora essere recuperato l'importo di £ 7.493.701.149, in ordine al quale è stata già notificata regolare diffida.

2.4 – L'attività negoziale

Con la trasformazione dell'ENAV in società per azioni è sorta la necessità di delineare il quadro normativo a cui il nuovo soggetto deve conformarsi per lo svolgimento dell'attività contrattuale.

Premesso che l'Enav, in quanto ente pubblico economico, era destinatario dei provvedimenti di attuazione delle direttive 90/531/CEE e 93/38/CEE relative alle procedure di appalti nei c.d. settori esclusi recepite con d.lgs, 17.3.95, n. 158, occorreva stabilire se tale assetto normativo continuasse o meno ad applicarsi nonostante l'intervenuta trasformazione dell'ENAV in S.p.A..

Era necessario, perciò, prima di tutto, individuare i destinatari del d.lgs. 158/95 e, a tal proposito, soccorre l'art. 2 del decreto stesso, che, fra gli altri, cita le imprese pubbliche come soggetti aggiudicatori degli appalti di lavori, forniture e servizi; conseguentemente, andava verificato se ENAV S.p.A. rientrasse tra le imprese pubbliche e a tale quesito non poteva che darsi risposta positiva giacché sempre l'art. 2, al secondo comma, così recita: "si considerano imprese pubbliche le imprese sulle quali i soggetti di cui al comma 1 lettera a) (ovvero, fra gli altri, le amministrazioni dello Stato) possono esercitare direttamente o indirettamente, un'influenza dominante perché ne hanno la proprietà, o hanno in esse una partecipazione finanziaria....."; precisando, inoltre, che "l'influenza dominante su un'impresa è presunta quando, rispetto ad essa, i soggetti anzidetti direttamente o indirettamente, ne detengono la maggioranza del capitale sottoscritto, oppure controllano la maggioranza dei voti cui danno diritto le azioni emesse dall'impresa o hanno diritto di nominare più della metà dei membri del consiglio di amministrazione, del comitato esecutivo o del collegio sindacale della stessa".

Ne consegue che ENAV S.p.A. è un'impresa pubblica e, come tale, soggetta al d.lgs. 158/95 che ne regola, quindi, l'attività negoziale.

Ciò posto, quanto alle procedure di aggiudicazione (art. 12 d.lgs. 158/95) ENAV S.p.A., quale soggetto aggiudicatore, deve operare secondo le regole della comune procedura di individuazione del contraente (aperta, ristretta e negoziata).

Per la procedura negoziata, anzi, il d.lgs. 158/95 (art.13) enumera tassativamente i casi in cui l'affidamento degli appalti può avvenire con questa eccezionale forma di scelta del contraente, così che l'amministrazione dovrà avere cura di dimostrarne, ogni volta, la sussistenza, non essendo sufficiente la loro mera enunciazione.

Relativamente alla determinazione dell'oggetto dell'appalto, l'art. 7 del più volte citato d.lgs. 158/95 dispone che gli appalti possono riguardare lavori, forniture e servizi, precisando che si intendono per lavori quelli che hanno ad oggetto l'esecuzione, eventualmente congiunta

alla progettazione, oppure la realizzazione, con qualsiasi mezzo, dei lavori di edilizia o di genio civile, comprese le forniture e i servizi necessari alla loro esecuzione; si definiscono forniture gli appalti che hanno ad oggetto l'acquisto, il leasing operativo, la locazione, l'acquisto a riscatto, con o senza opzioni per l'acquisto di prodotti, comportanti, eventualmente, anche lavori di posa in opera ed installazione; servizi, gli appalti che hanno ad oggetto le prestazioni indicate in allegati elenchi.

Qualche ulteriore considerazione merita l'applicazione del d.lgs. 158/95 per gli appalti di lavori, forniture e servizi in rapporto ai limiti di valore indicati nell'art. 9 dello stesso ovvero in successivi provvedimenti legislativi (legge n. 415/98, Merloni ter).

In estrema sintesi la normativa applicabile per ciascun tipo di appalto è la seguente:

A) Nel caso di lavori

- per appalti di importo pari o superiore a 5.000.000 € si applica il d.lgs. 158/95, ex art. 9, così come sostituito dall'art.2 del d.lgs. 25.11.1999 n.525, che ha recepito l'art.1 della direttiva n.93/38/CEE.
- per appalti di importo inferiore a 5.000.000 € e fino alla soglia minima di 200.000 €, si applica ancora il d.lgs. 158/95 (con esclusione degli artt.11,commi 2 e 4,19,22,commi 4 e 5,25,comma 2,26,28,29 e 30) in virtù della modifica intervenuta con la legge c.d. Merloni ter (415/98), che, al comma 4 dell'art. 1 ha abbassato a 200.000 € (da 5.000.000 €) il limite minimo al di sopra del quale opera il decreto legislativo citato.
- per appalti sotto i 200.000 € la Merloni ter rinvia " ai regimi di ciascun soggetto appaltante".

B) Nel caso di forniture e servizi

La natura di tali appalti deve ovviamente essere conferente all'attività del servizio di assistenza al volo:

- per appalti di importo superiore a 400.000 € si applica sempre il d.lgs. 158/95, ex art. 9;
- per appalti di forniture e/o servizi il cui oggetto non è attinente direttamente o indirettamente allo svolgimento del servizio di assistenza al volo la Società applica la disposizione contenuta nell'art.24 della legge finanziaria 2003 (l.27.12.2002 n.289), secondo la quale per gli appalti superiori a 50.000 € occorre attivare la procedura di gara europea.

Infine, per gli appalti di lavori, forniture e servizi che non rientrano direttamente nei settori c.d. esclusi di cui all'art. 5 lettera b) del d.lgs. 158/95 , e cioè per quelli che attengono al conseguimento di scopi diversi dall'esercizio delle proprie attività istituzionali, si applicano, rispettivamente, la legge 109/94 (con esclusione degli artt. 7,14,18,19,commi 2 e 2 bis, 27 e 33) e successive modificazioni ed integrazioni, il d.lgs. 358/92 e il d.lgs. 157/95.

Nel corso del 2001 l'attività negoziale di ENAV è stata ampiamente condizionata dal decreto di segretazione (decreto del Ministero dei Trasporti 209/T del 1993) che esentava la preesistente Azienda Autonoma di Assistenza al volo dall'applicazione delle forme di pubblicità previste dalla normativa comunitaria per la stipula di contratti relativi a servizi, lavori e forniture.

Anche con la trasformazione dell'AAAVTAG in ente pubblico economico, prima, e, dal l° gennaio 2001, in società per azioni dopo, la segretazione, esplicitamente reiterata nel luglio del 1999 da parte del comitato esecutivo per i servizi di informazione e di sicurezza presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, ha contribuito a ridurre notevolmente la partecipazione di ENAV a gare ad evidenza pubblica orientando, al contrario, l'attività negoziale verso forme di scelta del contraente di natura eccezionale sulla base di una interpretazione forzatamente estensiva dei decreti di cui trattasi.

In ordine a siffatta interpretazione sia il Magistrato della Corte dei conti delegato al controllo che il Collegio dei Sindaci, hanno, più volte,

precisato che il ricorso alla segretazione, "come eccezione di rilevante portata alle regole generali della pubblicità e della concorsualità in materia di pubblici appalti", deve essere motivato caso per caso non essendo sufficiente la mera elencazione dei compiti dell'assistenza al volo a farne derivare sempre la segretazione: ciò in quanto l'applicazione sistematica dell'istituto del segreto di Stato limita la concorrenzialità ed incide sui principi di trasparenza ed economicità, cui deve tendere la gestione di qualsivoglia organismo di diritto pubblico nella cui categoria rientra la natura giuridica di Enav S.p.A.. (cfr. parere del Ministro dell'Economia e delle Finanze prot. n. 3288 del 1 marzo 2002; deliberazione n. 413 adunanza del 12.12.01 dell'Autorità per la Vigilanza sui Lavori Pubblici).

Non soltanto la "questione segretazione" ha indirizzato nel senso sopra accennato le scelte negoziali dell'Amministrazione, ma ha influenzato anche una riscontrata e generale propensione della stessa a privilegiare la forma della scelta del contraente mediante procedure negoziate motivate dalla asserita sussistenza dei casi previsti a tal fine dalle norme comunitarie, sussistenza che, però, dalla verifica degli atti, si è spesso palesata come assunta ma non avallata da idonea documentazione e/o motivazione.

Così, ad esempio, il requisito dell'urgenza, invocato in più di una circostanza, è apparso carente del suo valore oggettivo costituito dal presupposto dell'imprevedibilità, ponendo in evidenza le lacune di natura propositiva, organizzativa e/o gestionale dell'Amministrazione a prevedere e programmare per tempo le esigenze da soddisfare.

A titolo meramente indicativo del descritto orientamento in materia negoziale basta considerare che ENAV, per l'anno 2001, è addivenuta alla stipula di contratti a seguito di trattativa privata per un importo di circa £. 361.000.000.000, a fronte di una spesa per procedure negoziali ristrette di circa £. 70.000.000.000.

La problematica ha subito un completo "revirement" nel corso dell'esercizio 2002 a seguito del decreto del Ministro delle Infrastrutture e

dei Trasporti n.19-T del 6 marzo che, abrogando il precedente decreto 21 settembre 1993 n.209-T, ha escluso Enav dall'obbligo dell'osservanza delle speciali forme di pubblicità, di cui al Titolo III del d.lgs. 406/91 e del Capo II del d.lgs. 358/92, solo in presenza di interessi primari della Società o per la salvaguardia di interessi dello Stato e della difesa nazionale. Tale deroga è stata autorizzata nel 2002 solo per una procedura negoziale.

In tema di attività negoziale c'è, peraltro, da sottolineare un aspetto critico che richiederebbe da parte della Società un opportuno approfondimento.

In Enav, la fornitura e l'installazione di impianti e mezzi per assicurare il pubblico servizio di assistenza alla navigazione aerea può venire (e, di fatto, viene) gestita tramite personale al quale non è richiesto nessun particolare requisito o abilitazione, non essendo previste le figure professionali di responsabile del procedimento, di progettista, di direttore dei lavori e di collaudatore.

Ciò non rafforza l'affidabilità dei sistemi da acquisire e la sicurezza che gli stessi devono contribuire a garantire nell'ambito del delicato settore del trasporto aereo.

Sarebbe, pertanto, necessario – anche con riferimento al modulo operativo Enac – che la Società si dotasse di un'apposita struttura dalla quale attingere per l'espletamento di tutte quelle operazioni che richiedono una specifica professionalità e abilitazione e nella quale ricomprendere\ quei dipendenti Enav (ingegneri, architetti, periti, geometri, etc.) in possesso dei requisiti abilitativi che già svolgono attività che implicano valutazioni tecniche.

2.5 - Il rapporto con Vitrociset

La Vitrociset S.p.A. è fornitrice di Enav dal 1989. Il primo contratto di fornitura, con scadenza quinquennale, è stato rinegoziato nel 1994, con durata biennale.

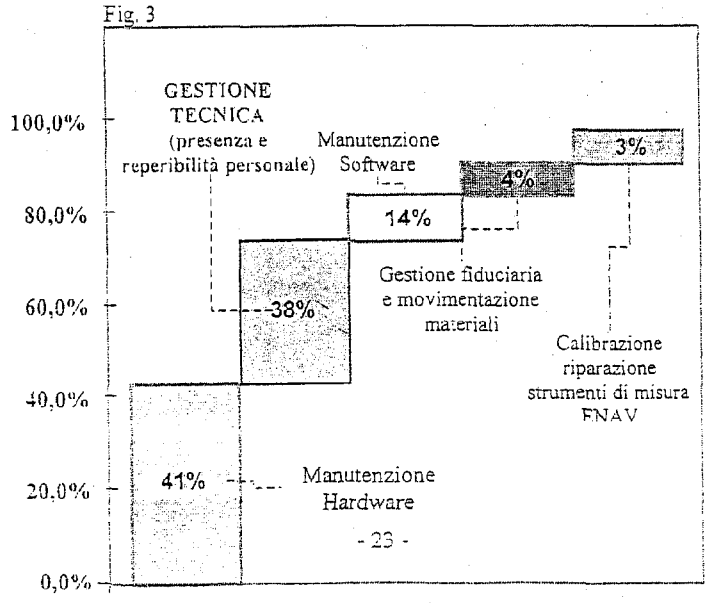
Dal 1996, in mancanza di una rinegoziazione dei contenuti contrattuali, il servizio è stato garantito, a seguito di proroghe, fino alla sottoscrizione del nuovo contratto avvenuta nel dicembre 2001.

A causa della carenza di una adeguata struttura interna e di altri fornitori in grado di gestire un servizio di tipo "integrato", funzionale alle esigenze di un sistema ATS (Air Traffic Service), Enav è fortemente dipendente dal servizio offerto da Vitrociset. Il contenuto del contratto precedentemente in vigore, per un costo complessivo annuo di 155 mld/lire, comprendeva :

- la manutenzione ordinaria dell'hardware installato presso le sedi operative Enav;
- la manutenzione ordinaria del software;
- la gestione fiduciaria dei magazzini di proprietà Enav (materiali per la manutenzione);
- la gestione tecnica del Sistema ATS attraverso la dislocazione del proprio personale presso tutte le strutture Enav (turni h24);
- la riparazione, taratura e calibrazione degli strumenti per la manutenzione impianti (strumenti in parte di proprietà Vitrociset ed in parte Enav).

Il corrispettivo economico del contratto poteva essere scomposto nelle percentuali di incidenza del valore dei diversi compiti affidati, come descritto in Fig.3.

Fig. 3



I costi del contratto sono fortemente dipendenti dalla necessità di presenza delle risorse umane Vitrociset presso gli impianti di ENAV: infatti, tale sola voce rappresentava il 38% del totale. Questa la situazione al momento della scadenza del contratto.

Il rinnovo del contratto e le sue linee guida

La nuova logica da porre a base del rinnovo contrattuale si caratterizzava per:

- focalizzazione su "obiettivi operativi" con impatto sul livello qualitativo del servizio;
- aumento della richiesta percentuale di disponibilità dei sistemi (es. da 99,6% a 99,8% per le centrali di alimentazione);
- realizzazione di sistemi di monitoraggio in remoto (cioè a distanza) con gli ACC (Area Control Center – Centro di controllo regionale) e gli aeroporti;
- individuazione di livelli di "peso" in funzione dell'importanza relativa degli apparati operativi per la determinazione di corretti valori delle consistenze di personale di presenziamento;
- introduzione del concetto di "Minimum Equipment List" (numero minimo di sistemi, presenti su ogni sito, che devono essere operativi per garantire il servizio);
- definizione del "Response Time Priority" (tempi di intervento per i casi di avaria dei sistemi).

La sottoscrizione del nuovo contratto ha generato un processo di graduale insourcing delle attività a partire da quelle relative alla standardizzazione internazionale, alla pianificazione strategica e al controllo ed assicurazione di qualità, nonché alla gestione logistica.

Gli obiettivi del nuovo contratto sono stati identificati in:

- avvio delle attività di monitoraggio in remoto degli interventi manutentivi (tempi per lo sviluppo e l'avvio delle attività stimati complessivamente in non meno di 1 anno);
- riduzione del numero/valore dei materiali utilizzati;
- riduzioni del numero/valore delle scorte;
- efficientamento della struttura logistica dei magazzini;

- riduzione della "presenza fisica" del personale sugli impianti.

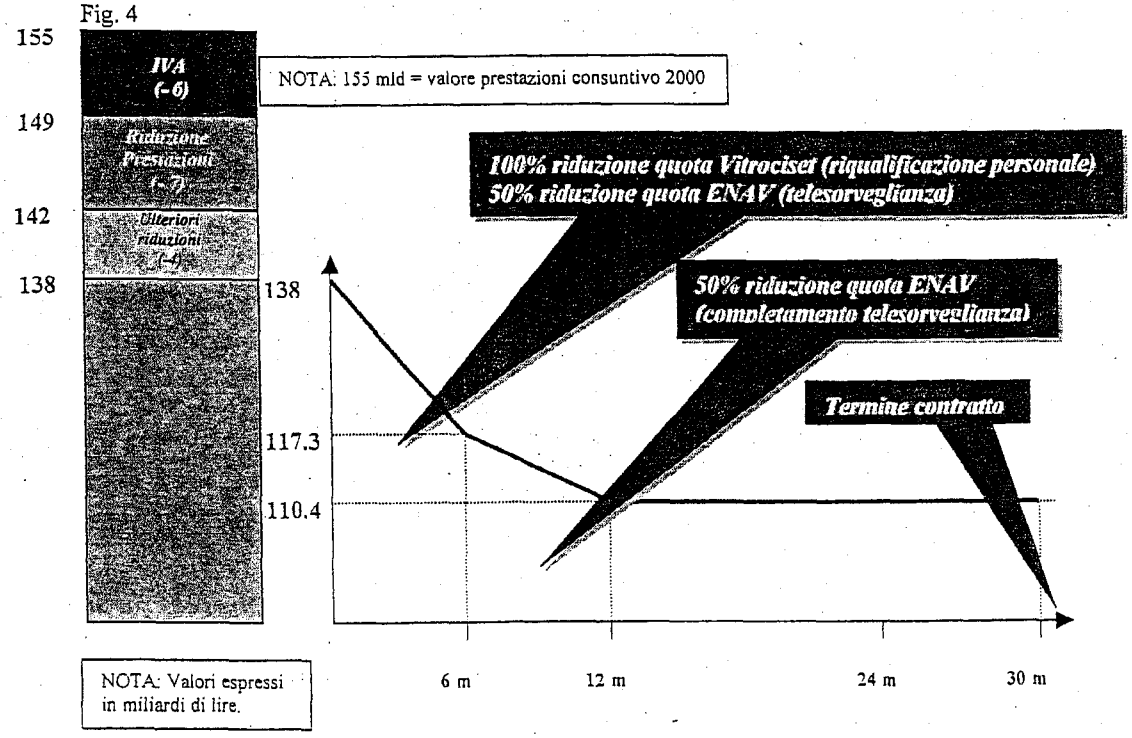
Il processo di rinnovamento ed efficientamento tecnologico ha determinato una linea di possibile abbattimento dei costi di manutenzione che può essere rappresentato come in Fig. 4.

La colonna di sinistra, valore delle prestazioni del vecchio contratto (155 mld/lire nel 2000), indica i titoli e le quantità in riduzione che hanno portato a determinare la soglia economica (138 mld/lire) del nuovo contratto.

Tale soglia subisce ulteriori riduzioni (fino a 117,3 mld/lire) man mano che si realizzano gli impegni di completamento della telesorveglianza da parte di Enav e di riqualificazione multi-professionale del personale della Vitrociset addetto alla manutenzione.

Andamento valore prestazioni durante la vigenza del nuovocontratto

Fig. 4



Al termine del contratto rinnovato il costo delle prestazioni consuntivato a fine del 2000 di 155 mld, per effetto delle decisioni ricordate, ridotto a 138 mld, potrebbe in futuro ulteriormente scendere a circa 111 mld a seguito dei processi di efficientamento e remotizzazione a carico di Vitrociset e di ENAV.

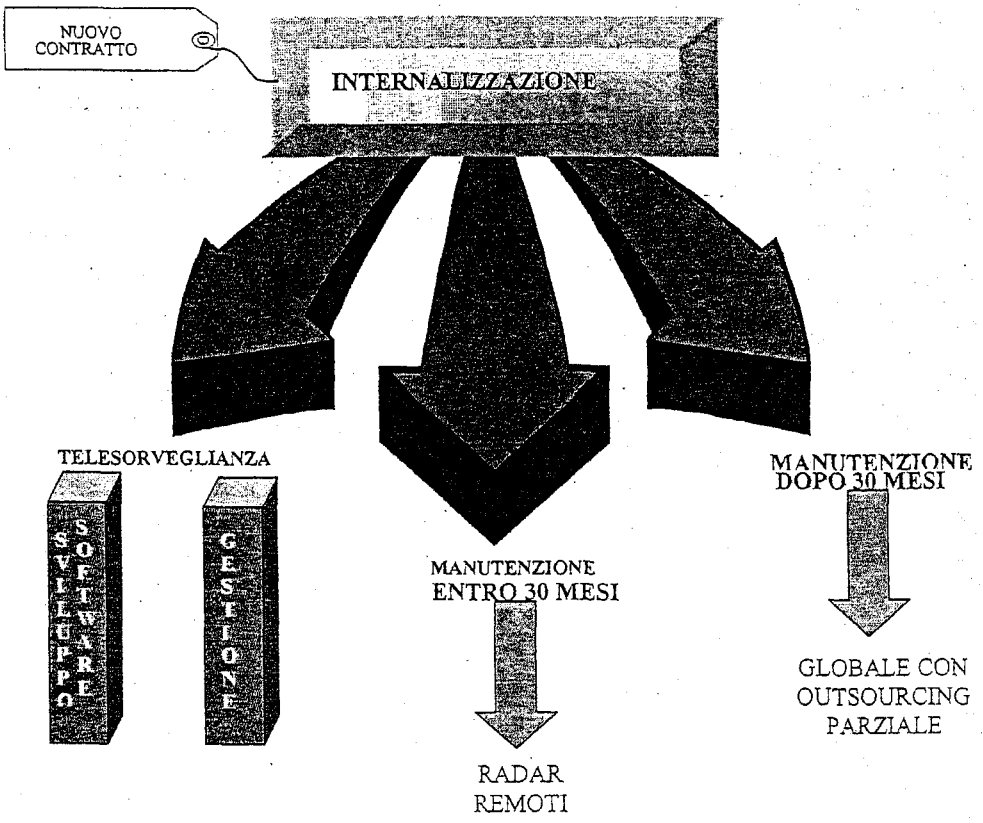
Il nuovo contratto prevede un percorso di progressiva internalizzazione delle attività di manutenzione con un corso di azioni sviluppato su tre diverse linee di realizzazione, come mostrato in Fig. 5, e precisamente:

1 – realizzazione di un sistema di telesorveglianza;

2 – gestione diretta dei sistemi radar dislocati sul territorio : una volta realizzato il sistema di telesorveglianza non sarà più necessario il presenziamento da parte di personale di terzi;

3 – evoluzione progressiva da un modello di manutenzione in totale *outsourcing* ad un paradigma di *insourcing* delle attività di valore strategico che lascerebbe in appalto solo quelle a minore valenza e/o quelle per le quali è più conveniente dal punto di vista tecnico-economico il ricorso all'esterno.

Fig.5



Il contratto per la realizzazione di un sistema di "telesorveglianza", meglio definito come Sistema di Telegestione Nazionale (STN), è nato in ossequio al programma di indirizzo parlamentare che chiedeva ad Enav di