L'esame comparativo con i corrispondenti concorrenti europei (Germania, Gran Bretagna, Francia e Spagna) compiuto dalla società di consulenza, e riportato in Tab. 12 per l'anno 2000 sulla struttura di costo dei servizi di rotta (ragionevolmente rappresentativa di quella associabile al totale dei costi aziendali), rivelava una percentuale decisamente alta (34%) dei "costi operativi", riferibili, perlopiù, alla necessità di Enav di effettuare il servizio di gestione e manutenzione delle infrastrutture in outsourcing e, di contro, la bassa quota degli ammortamenti (14%), inferiore a quelli dei "competitors", indicativa di una politica di investimenti più contenuta. Dette risultanze dovrebbero ancora oggi costituire punti di riflessione per il management.

Tab.12

	DPS (GERMANIA)		NATS (G.B.)		DNA (FRANCIA)		AENA (SPAGNA)		ENAV (ITALIA)	
Anno 2000	Euro	%sui costi	Euro	%sui costi	Euro	%sui costi	Euro	%sui costi	Euro	% sui costi
Costi totali	527.472		699.041		732.000		361.408		400.810	
Personale	320.524	61%	326.914	47%	436.000	60%	218.649	60%	196.500	49%
Costi operativi	91.862	17%	305.731	44%	114.000	16%	71.432	20%	138.100	34%
Ammortamenti	90.255	17%	66.445	10%	149.000	20%	53.704	15%	57.640	14%
Interessi	24.831	5%	88.175	13%	33.000	5%	17.623	5%	8.570	2%

Per fronteggiare, e possibilmente battere la concorrenza, Enav avrebbe dovuto procedere ad una riduzione dei costi di gestione relativi all'approvvigionamento dei mezzi necessari all'esercizio della sua attività, cioè, conseguire economie di spesa attraverso il miglioramento dell'organizzazione interna, delle procedure e del controllo di gestione. L'obiettivo di modificazione e adeguamento della struttura aziendale, che avrebbe certamente inciso sul conto economico con un minor costo di produzione, non era però la strategia primaria per raggiungere, nel lungo periodo, quei livelli di sviluppo che avrebbero dovuto portare Enav a rafforzare e migliorare la sua posizione nel settore del trasporto aereo civile e commerciale internazionale. Lo sviluppo di un'azienda si misura, principalmente, in termini di aumento del valore della produzione (e delle vendite, nella specie del volume dei servizi erogati) e non in termini di riduzione della spesa, per cui Enav avrebbe dovuto (e dovrebbe)

aumentare i ricavi, cioè il volume del traffico aereo servito. Per raggiungere tale risultato si potevano (e si possono) seguire due strategie alternative, meglio se integrate: a) riduzione delle tariffe del servizio di assistenza al traffico aereo, in modo da rendere più competitivo il "prezzo italiano" rispetto alla concorrenza europea; b) aumentare la frequenza dei voli assistiti.

Per incidere sul valore del costo del servizio di assistenza al volo è necessario modificare verso il basso il costo unitario del servizio; poiché questo è formato per la quasi totalità dai costi relativi al personale, dai costi di esercizio e dagli ammortamenti, è evidente che la voce principale della quale tentare di ridurre l'incidenza è quella relativa ai costi di esercizio, dato che la garanzia di sicurezza del volo richiede personale di elevata professionalità e che gli investimenti, per le stesse ragioni di sicurezza e di sviluppo, necessitano di incrementi programmati.

Per aumentare il numero dei voli assistiti in presenza di una domanda in crescita (prevista intorno al 4% annuo), c'è un solo modo: intensificare la frequenza del numero degli aeromobili in uno stesso spazio aereo, cioè ridurre la distanza fra di loro.

Per conseguire tale risultato, a parità di sicurezza, è necessario fornire all'aeromobile un servizio di assistenza sempre più tecnologicamente avanzato.

Dunque, occorrono investimenti in strumenti tecnologici quali quelli prodotti dallo sviluppo di approfondite ricerche.

Complementare all'incremento del traffico aereo, ma di incidenza proporzionale più limitata sul conto economico, potrebbe rivelarsi l'aumento delle entrate relative alle prestazioni del servizio di radiomisure e di meteorologia. In tali sensi si esprimeva nel Piano strategico 2002-2004 l'advisor.

Le valutazioni della predetta consulenza, pertanto, avrebbero potuto (e potrebbero) costituire le linee guida di corrette decisioni imprenditoriali.

Con delibera n.133 del 16 novembre 2000 l'allora Commissario dell'Ente (nominato il 4 agosto 2000), in esecuzione del Piano di Impresa per la trasformazione di Enav in S.p.A., presentava un piano triennale di investimenti così articolato (Tab. 13):

DETTAGLIO INVESTIMENTI
(mln/lire)

Tab.13

	2001	2002	2003	Totale
Sicurezza operativa	22.400	14.600	13.800	50.800
Sistemi operativi	300.000	300.000	300.000	900.000
Tecnologie innovative	70.000	50.000	50.000	170.000
Aeromobili Radiomisure	20.000	20.000	-----	40.000
Sistema informativo	8.700	8.900	9.100	26.700
Formazione	9.700	5.600	5.500	20.800
Interventi generali	6.100	4.000	4.000	14.100
Risparmio internaliz. Project management	-15.000	-20.000	-30.000	-65.000
Totale	421.900	383.100	352.400	1.157.400

Il successivo Consiglio di amministrazione, in carica dal gennaio 2001, approvava il piano di investimenti per il biennio 2001-2002 delineato nel prospetto di Tab. 14.

PIANO INVESTIMENTI 2001 – 2002

Tab.14 (mln/lire)

Item	PROGRAMMA		
	(Nota: importi IVA esclusa)	Anno 2001	Anno 2002
	INVESTIMENTI TOTALI	597.030	370.750
1	SERVIZI IN ROTTA (ACC)	154.000	53.700
	COMUNICAZIONI	28.500	35.000
	SISTEMI ATM	78.000	
	INFRASTRUTTURE	47.500	18.700
2	SERVIZI DI TERMINALE ED AEROPORTUALI (APP – TWR – AFIS)	186.560	99.500
	COMUNICAZIONI	62.400	13.000
	NAVIGAZIONE (AVVICINAMENTO ED ATTERRAGGIO)	39.600	45.500
	SORVEGLIANZA	56.500	9.500
	INFRASTRUTTURE	28.060	31.500
3	SERVIZI PRIMARI E DI SUPPORTO	256.470	217.550
	COMUNICAZIONI	15.000	75.000
	SERVIZIO METEOROLOGICO (MET)	39.000	50.000
	SERVIZIO INFORMAZIONI AERONAUTICHE (AIS)		2.000
	SISTEMA INFORMATIVO AZIENDALE	8.700	8.900
	SERVIZI TECNICI – MANUTENZIONE LOGISTICA	99.500	22.000
	SISTEMI DI SUPPORTO ATM	12.000	12.000
	RICERCA E SVILUPPO	50.500	42.000
	SISTEMI DI ADDESTRAMENTO	28.770	2.050
	SERVIZI GENERALI	3.000	3.600
	NAVIGAZIONE SATELLITARE	130.000	120.000

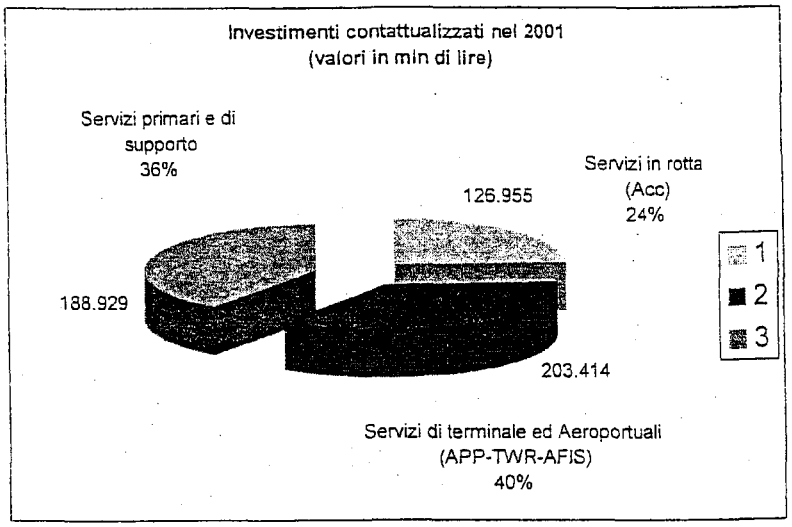
Nell'esercizio 2001 sono stati contrattualizzati investimenti per un valore complessivo di 519.298 mln/lire che risultano così suddivisi (Tab. 15):

CONSUNTIVO INVESTIMENTI 2001
(mln/lire)

Tab.15

Item	PROGRAMMA			
	(Nota: importi IVA esclusa)	Anno 2001 Piano (BUDGET)	2001 realizzati (contrattualizzati)	Delta Contratti Vs Piano
	INVESTIMENTI TOTALI	**597.030**	**519.474**	**- 77.556**
1	**SERVIZI IN ROTTA (ACC)**	**154.000**	**127.130**	**- 26.870**
	COMUNICAZIONI	28.500	43.965	+ 15.465
	NAVIGAZIONE	00	491	+ 491
	SORVEGLIANZA	00	00	00
	SISTEMI ATM	78.000	70.704	- 7.296
	INFRASTRUTTURE	47.500	11.970	- 35.530
2	**SERVIZI DI TERMINALE ED AEROPORTUALI (APP – TWR – AFIS)**	**186.560**	**203.415**	**+ 16.855**
	COMUNICAZIONI	62.400	66.483	+ 4.083
	NAVIGAZIONE (AVV. ed ATTERR.)	39.600	30.069	- 9.531
	SORVEGLIANZA	56.500	62.072	+ 5.572
	SISTEMI ATM	00	00	00
	INFRASTRUTTURE	28.060	44.791	+ 16.731
3	**SERVIZI PRIMARI E DI SUPPORTO**	**256.470**	**188.929**	**- 67.541**
	COMUNICAZIONI	15.000	00	- 15.000
	SERVIZIO METEROROLOGICO (MET)	39.000	23.995	- 15.005
	SERVIZIO INF. AERONAUTICHE (AIS)	00	00	00
	SISTEMA INFORMATIVO AZIENDALE	8.700	4.236	- 4.464
	SERVIZI TECNICI - LOGISTICA	99.500	107.370	+ 7.870
	SISTEMI DI SUPPORTO ATM	12.000	00	- 12.000
	RICERCA E SVILUPPO	50.500	24.110	- 26.390
	SISTEMI DI ADDESTRAMENTO	28.770	27.066	- 1.704
	SERVIZI GENERALI	3.000	2.152	- 848
	NAVIGAZIONE SATELLITARE (l'importo non è conteggiato nel totale degli investimenti)	130.000	130.000	00

Fig. 8



La distribuzione del peso finanziario degli investimenti descritto nella Fig.8 mostra un equilibrio di destinazione delle risorse nei tre macroaggregati (servizi in rotta, servizi di terminale e servizi primari e di supporto).

In particolare, si segnala l'ammodernamento dell'ACC di Padova (mln/lire 10.000), dell'aeroporto di Olbia (mln/lire 8.000), di quelli di Firenze, Palermo e Forlì (mln/lire 11.000), dell'ACC di Milano (mln/lire 3.000), nonché l'integrazione delle apparecchiature di simulazione del Centro di Formazione Professionale (mln/lire 8.000).

Il livello degli investimenti nell'anno 2001 è stato certamente alto (oltre 500 mld/lire), favorito anche dal ricorso alla procedura negoziata, ma non ha esaurito il volume programmato, né completamente realizzato le priorità di intervento selezionate dall'advisor.

Quella dell'incapacità di attuare pienamente i programmi d'investimento è una caratteristica comune ai due esercizi finanziari 2001 e 2002, molto più accentuata – come si vedrà – nel secondo. E' assente nei vertici Enav una chiara volontà di seguire le linee guida indicate dai consulenti chiamati a redigere i piani di investimento, i quali, finiscono per assumere il ruolo di semplici proposte di fattibilità, rischiando così di essere accantonati come costosi studi teorici. Detti piani, invece, una

volta elaborati dalla società di consulenza appositamente incaricata, avrebbero dovuto (e dovrebbero) essere coerentemente portati a termine, stabilendo ovviamente delle priorità compatibili con le disponibilità di bilancio, ma non possono essere sconvolti o sostituiti con altri a distanza di poco tempo e realizzati solo in parte, come avvenuto in Enav a partire dal 1998, ponendo a rischio così la crescita delle sue dotazioni tecnologiche e alimentando il dubbio (perlomeno nell'esercizio 2001) che, in alcuni casi, le scelte degli amministratori non siano state strettamente dettate da logiche di potenziamento e miglioramento funzionale del sistema.

Il programma di investimenti contenuto nel piano strategico 2002-2004 veniva rivisitato dall'Amministratore Unico, il quale, dapprima, ne rimodulava il budget annuale secondo il prospetto di Tab. 16, e, successivamente, stabiliva le priorità da realizzare nel corso del 2002 (Tab. 17).

Tab. 16 **Budget per Tipologia di Investimento 2002 – 2004**

Valori in €/000	2002	2003	2004	Totale triennio
ROTTA	67.200	39.000	60.800	167.000
Comunicazioni	32.200	11.800	13.400	57.460
Navigazione	24.210	--	--	24.210
Sorveglianza	1.000	12.600	17.100	30.700
Sistemi ATM	1.000	1.900	15.100	18.000
Infrastrutture	8.730	12.700	15.200	36.630
TERMINALE	148.718	57.300	82.085	288.103
Comunicazioni	28.000	5.900	6.700	40.600
Navigazione	45.053	19.100	28.800	92.953
Sorveglianza	39.565	6.300	8.500	54.365
Sistemi ATM	5.100	1.000	7.500	13.600
Infrastrutture	31.000	25.000	30.585	86.585
SERV. PRIMARI e di SUPPORTO	89.082	128.700	107.115	324.897
Comunicazioni	--	17.500	20.000	37.500
Servizio Meteorologico	21.500	10.898	16.700	49.098
Servizio Informazioni Aeronautiche	--	300	1.500	1.800
Servizi Tecnici – Logistica	13.000	10.000	3.900	26.900
Sistemi di supporto ATM	12.000	3.300	4.400	19.700
Sistemi Informativi aziendali	5.010	5.216	5.615	15.841
Ricerca e sviluppo	23.100	75.000	50.000	148.100
Sistemi di addestramento	11.743	3.486	4.000	19.229
Servizi generali	2.729	3.000	1.000	6.729
TOTALE GENERALE	305.000	225.000	250.000	780.000

Tab. 17 Elenco priorità investimenti 2002

N°	Programma	Importo
1	Programma di ammodernamento Aeroporto di Fiumicino fase 2 (sensori meteo, completamento reti, opere civili)	13 milioni €
2	Ammodernamento centri radio TBT del CRAV di Milano (n. 6 centri + multifono + STN)	17 milioni €
3	Ammodernamento centri radio TBT dell'ACC di Brindisi (n. 3 centri + multifono + STN)	8 milioni €
4	Interventi correttivi scaturiti dalle visite ispettive della Task force (n. 25 aeroporti)	8,5 milioni €
5	Completamento e monitoraggio sistema AVL dell'aeroporto di Ronchi dei Legionari	3,5 milioni €
6	Ammodernamento parziale aeroporto di Parma realizzazione TWR/BT/ARO-MET, sistemi meteo	8 milioni €
7	Integrazione sistemi A-SMGCS con sistemi di multilaterazione per aeroporti Malpensa, Fiumicino e Milano Linate	6 milioni €
8	Realizzazione radar SMR per gli aeroporti di Torino e Venezia	9 milioni €
9	Sistema AIRNAS 2 (sistema avanzato di calcolo e progettazione procedure di volo)	3 milioni €
10	Sistemi per il monitoraggio di Wind-shear Piano nazionale – fase 1 (6 aeroporti)	11 milioni €
11	Completamento progetto CAV di Firenze per introduzione logistica STN	3 milioni €
12	Logistica (parti di ricambio peculiari prodotte da fornitori unici)	5 milioni €
13	Fall back system per gli ACC di Milano, Padova, Roma e Brindisi	12 milioni €
14	Banco prova volante	5 milioni €
15	Sistemi di radioassistenze sul territorio nazionale. Piani triennale di fornitura per 87,6 M.€/intervento 2002	43 milioni €
16	Rete privata virtuale ENAV. Piano triennale di fornitura:105 M.€/fase 2002	30 milioni €
17	Sistema informativo:ammodernamento rete LAN Sede Centrale – infrastrutture integrate di sicurezza	3 milioni €
18	Ristrutturazione parziale edificio vecchio ACC Roma Ciampino	3 milioni €
19	Arredi e mobili per ufficio	1 milione €
20	Formazione:simulatore di volo	1 milione €
21	Programma di ammodernamento Aeroporto Venezia Tessera e Venezia Lido	40 milioni €
22	Single Sky	18 milioni €
TOTALE		251 milioni €

Il ridimensionamento del programma d'investimento per l'anno 2002 (da 305 a 251 mln €) era dettato, oltre che da una scelta discrezionale, dai più ristretti tempi a disposizione per la sua contrattualizzazione (è doveroso ricordare che il mandato dell'Amministratore Unico era iniziato il 9 marzo dello stesso anno e la rimodulazione del piano aveva richiesto ulteriori tempi tecnici), ma dal

ridotto volume complessivo se ne poteva ragionevolmente prevedere la sua puntuale attuazione.

I dati di consuntivo espressi dal prospetto di Tab. 18 mostrano, invece, risultati insoddisfacenti.

CONSUNTIVO INVESTIMENTI 2002

(€)

Tab.18

Item	PROGRAMMA			
	(Nota: importi IVA esclusa)	Anno 2002 Piano (budget)	2002 realizzati (contrattualizzati)	Delta Contratti Vs Piano
	INVESTIMENTI TOTALI	**305.000.000,00**	**141.046.385,82**	**- 163.953.614,18**
1	SERVIZI IN ROTTA (ACC)	**67.200.000,00**	**9.809.870,76**	**- 57.390.129,24**
	COMUNICAZIONI	32.260.000,00	8.028.504,00	- 24.231.496,00
	NAVIGAZIONE	24.210.000,00	206.187,00	- 24.003.813,00
	SORVEGLIANZA	1.000.000,00	0,00	- 1.000.000,00
	SISTEMI ATM	1.000.000,00	813.814,00	- 168.186,00
	INFRASTRUTTURE	8.730.000,00	743.365,76	- 7.986.634,24
2	SERVIZI DI TERMINALE ED AEROPORTUALI (APP – TWR – AFIS)	**148.718.000,00**	**46.281.976,91**	**- 102.436.023,09**
	COMUNICAZIONI	28.000.000,00	12.156.578,00	- 15.843.422,00
	NAVIGAZIONE (AVV. ed ATTERR.)	45.053.000,00	16.891.295,40	- 28.161.704,60
	SORVEGLIANZA	39.565.000,00	14.586.000,00	- 24.979.000,00
	SISTEMI ATM	5.100.000,00	39.253,00	- 5.060.747,00
	INFRASTRUTTURE	31.000.000,00	2.608.850,51	- 28.391.149,49
3	SERVIZI PRIMARI E DI SUPPORTO	**89.082.000,00**	**84.954.538,15**	**- 4.127.461,85**
	COMUNICAZIONI	0,00	0,00	0,00
	SERVIZIO METEROROLOGICO (MET)	21.500.000,00	4.044.122,00	- 17.455.878,00
	SERVIZIO INFOR. AERONAUTICHE	0,00	0,00	0,00
	SERVIZI TECNICI – LOGISTICA	13.000.000,00	6.800.940,12	- 6.199.059,88
	SISTEMI DI SUPPORTO ATM	12.000.000,00	0,00	- 12.000.000,00
	SISTEMA INFORMATIVO AZIENDALE	5.010.000,00	136.151,00	- 4.873.849,00
	RICERCA E SVILUPPO	23.100.000,00	70.000.000,00	+46.900.000,00
	SISTEMI DI ADDESTRAMENTO	11.743.000,00	2.255.255,00	- 9.487.745,00
	SERVIZI GENERALI	2.729.000,00	1.718.070,03	- 1.010.929,97
	NAVIGAZIONE SATELLITARE (l'importo non è conteggiato nel totale degli investimenti)	**103.000.000,00**	**0,00**	**- 103.000.000,00**

Come è agevole constatare dall'esame del prospetto soprariprodotto (Tab.18), il programma di investimenti del 2002 non è stato rispettato e gli stessi hanno subito una brusca contrazione.

Nella propria relazione sulla gestione l'Amministratore Unico ha giustificato il rallentamento della mancata contrattualizzazione degli investimenti programmati nell'esercizio 2002 con il ricorso generalizzato alla gara pubblica secondo le procedure previste dalla normativa europea.

Non c'è dubbio che l'obbligatorietà del rispetto delle procedure concorsuali ad evidenza pubblica (peraltro ben conosciuta fin dall'inizio

del mandato) abbia inciso sui tempi di attuazione degli investimenti programmati, ma non si può non constatare che un più tempestivo avvio delle fasi preliminari di dette procedure (ed il loro controllo) avrebbe sensibilmente ridotto i ritardi registrati: al 30 aprile 2003 risultano bandite gare per circa 96 mln €, ma non ancora perfezionati bandi per oltre 100 mln € degli investimenti previsti.

3.5 - Risorse umane e formazione

Al 31 dicembre 2002 l'organico della Società risulta di n. 3.397 unità, con un incremento di n.27 risorse rispetto alla corrispondente data del 2001. In termini di consistenza media nel 2002 si è registrato un incremento del 4% della forza lavoro rispetto all'anno precedente.

Nel corso del 2002 e nel primo trimestre del 2003 sono stati raggiunti specifici accordi con le Organizzazioni Sindacali Nazionali in merito alla definizione di quelle norme contrattuali che non avevano ancora trovato attuazione in applicazione di quanto definito nel CCNL 1998-2001. Gli accordi riguardano i seguenti aspetti:

- definizione dei nuovi lay-out per ogni singolo impianto e relative turnazioni (c.d. efficientamento o standardizzazione);
- polizza sanitaria per il personale dipendente;
- previdenza integrativa con l'adesione al relativo fondo (Prevaer);
- nuovo ordinamento professionale;
- nuovi criteri di produttività;
- riforma degli istituti retributivi.

Dopo una pausa iniziata alla fine del 2001, a partire dall'accordo del 25 giugno 2002 sono state ristabilite normali relazioni industriali con l'ampio quadro sindacale costituito da 13 OO.SS.NN. ed è stato delineato un percorso per giungere alle conclusioni delle c.d. code contrattuali.

Negli ultimi 8 mesi sono stati sottoscritti n.8 specifici accordi con CGIL, CISL, UIL, ASSIVOLO QUADRI, rappresentanti, però, solo il 52% degli iscritti Enav.

Le principali innovazioni realizzate con i suddetti accordi, sono state:

A - l'efficientamento delle condizioni di impiego del personale attraverso il cambiamento di tutti i turni degli impianti e la riduzione del fabbisogno di oltre il 15%. In particolare, sono stati conseguiti risultati specifici relativamente:

1 - alla standardizzazione delle condizioni di impiego del personale tra i vari impianti;

2 - all'aumento delle presenze del personale nelle ore di maggior traffico diurne dando in tal modo più rilievo alla formazione ed alla qualità;

3 - all'abbattimento significativo dello straordinario e delle prestazioni aggiuntive (circa il 20% dal 2003).

B – il nuovo inquadramento e le innovazioni sui sistemi retributivi. In particolare, sono stati previsti nuovi e più mirati sviluppi professionali per il personale nonché le diversificazioni nel trattamento economico dei quadri e la diversa distribuzione di significative quote di massa salariale quale il premio di sede.

3.5.1 - Il costo del personale

Tab. 19

CATEGORIE	dotazione organica	2000		2001		2002	
		organico bilanciato	cons. al 31/12	organico bilanciato	cons. al 31/12	organico bilanciato	cons. al 31/12
Controllori Traffico Aereo	1.634	1.601	1.589	1.575	1.553	1.579	1.567
Esperti Ass. Volo	898	838	833	878	942	940	936
Naviganti	35	18	23	23	23	34	35
Meteo	44	31	31	31	31	38	38
Tecnici	306	198	196	198	210	207	206
Informatici	100	93	93	93	92	92	98
Amministrativi	434	356	355	372	406	433	433
Supporto	88	71	66	62	62	41	36
totale	**3.539**	**3.206**	**3.186**	**3.232**	**3.319**	**3.364**	**3.349**
Dirigenti	66	52	48	48	51	52	48
TOTALE	**3.605**	**3.258**	**3.234**	**3.280**	**3.370**	**3.416**	**3.397**

Tab. 20

(in mgl €)

COSTI DIRETTI PER IL PERSONALE	2000	2001	2002
Stipendi ed altri assegni fissi	120.748	121.109	130.227
Trattamento accessorio	56.445	62.902	78.360
Missioni addestrative e non, sia naz. che estere	5.940	6.198	6.845
Oneri sociali	53.230	56.755	60.505
T.F.R.	2.027	5.054	6.116
Indennità fine rapporto per trasformazione	---	1.360	---
Incentivo all'esodo	---	---	1.629
Altri costi	237	436	1.413
totale	**238.627**	**253.814**	**285.095**
COSTO DEI SERVIZI PER IL PERSONALE			
Personale distaccato	---	---	167
Mense aziendali	4.371	4.107	4.023
Spese per concorsi	185	23	41
Accertamenti sanitari	146	149	123
Cure, ricoveri e protesi	1	0,6	0,7
Corsi di formazione	1.421	742	1.825
Oneri connessi ai turni	88	78	71
totale	**6.212**	**5.100**	**6.251**
TOTALE GENERALE	**244.839**	**258.914**	**291.346**
Costi di formazione*	10.052	15.497	17.311
Rimborso oneri personale distaccato (SICTA-EUROCONTROL-ESSP)	-53	-160	-102
TOTALE COSTO DEL LAVORO	**254.838**	**274.251**	**308.555**

*Costi diretti ed indiretti al netto della voce "Corsi di formazione" sopra riportata.

Gli esercizi 2001 e 2002 mostrano un costante aumento del costo del lavoro che desta un certo allarme anche se strettamente legato agli adeguamenti retributivi previsti dagli accordi nazionali di categoria. Se si pongono a confronto le voci della Tab.20 nei tre esercizi, infatti, gli incrementi più sensibili si concentrano sul volume degli stipendi e degli assegni accessori, oltre al trattamento di fine rapporto.

L'aumento nel 2001 è, peraltro, condizionato dalla crescita del numero delle unità di organico, mentre nel 2002 il dato di costo comprende la previsione di "oneri in fieri" relativi al rinnovo del CCNL che ha comportato lo stanziamento di rilevanti accantonamenti finalizzati anche alla copertura di prevedibili costi del nuovo ordinamento professionale.

Bisogna, inoltre, considerare gli accantonamenti per ferie non godute e gli oneri relativi all'assistenza sanitaria ed alla previdenza complementare che non erano presenti nel 2001.

Nel costo del lavoro dell'esercizio 2002 c'è poi da rilevare l'incidenza degli incentivi all'esodo (1.629 mgl €), derivante anche dal diffuso spoils-system praticato nei quadri dirigenziali.

3.5.2 - La formazione

Negli ultimi anni è stata potenziata notevolmente l'attività formativa rivolta, soprattutto, alla formazione dei Controllori di volo (CTA) e degli Esperti di assistenza al volo (EAV). Nel corso del 2001 è stato adottato un nuovo programma di formazione specifico per i CTA che prevede, oltre a svariati moduli didattici, periodi di tirocinio presso sedi operative periferiche di ENAV.

Di seguito è riportata la Tab.21 riepilogativa dei costi indiretti e diretti sostenuti per la formazione.

Tab. 21 (mgl €)

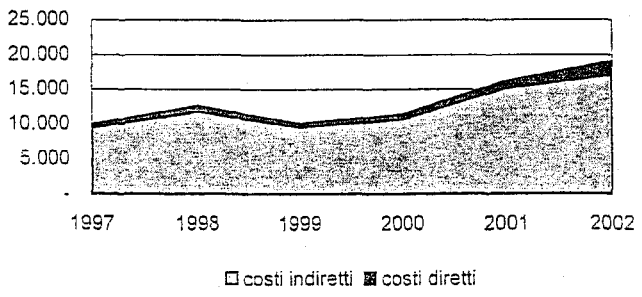
COSTI DIRETTI ED INDIRETTI	1997	1998	1999	2000	2001	2002
INDIRETTI:						
- costo del lavoro pers. dip.impegnato in attività di formazione(1)	4.840	5.820	4.442	5.215	8.832	10.083
- costo del lavoro pers. del centro di form.ne(2)	3.252	3.827	2.932	3.410	4.131	4.873
- *altre spese*	1.369	2.069	2.182	2.027	2.152	2.044
totale costi indiretti	**9.461**	**11.716**	**9.556**	**10.652**	**15.115**	**17.000**
DIRETTI:						
- iscrizione a corsi esterni e prestazioni Professionali di formatori esterni	**558**	**968**	**622**	**821**	**1.125**	**2.136**
TOTALE COMPLESSIVO	**10.019**	**12.684**	**10.178**	**11.473**	**16.240**	**19.136**

(1) Comprensivo di spese di viaggio e soggiorno per la frequenza ai corsi.

(2) Impiegato per docenze, progettazione ed organizzazione dei corsi limitatamente alle ore dedicate alla formazione.

Spiccano i costi indiretti del 2001 che segnano un aumento percentuale maggiore, rispetto all'anno precedente, del 41,9% (+11,5% nel 2000 - +12,5% nel 2002). Mentre i costi diretti, sostenuti per i corsi e per le prestazioni professionali di formatori esterni, raggiungono il livello superiore nel 2002 con circa il 90% in più rispetto all'esercizio precedente (+32% nel 2000 - +37% nel 2001).

Nel grafico seguente è rappresentato l'andamento dei costi di cui trattasi negli ultimi sei anni.



Di seguito vengono rappresentati i costi di formazione per tipologie di intervento, distinti in costo dei discenti e costo dei corsi, il loro costo medio,

nonché la distinzione tra numero dei corsi, le giornate e le ore istruzionali, il numero dei frequentatori.

Tab 22

(mgl €)

TIPOLOGIA INTERVENTO	1999 (1)costo discenti	1999 Costo Corsi	1999 TOTALE	2000 (1)costo discenti	2000 costo corsi	2000 TOTALE
Form. neo assunti	211	348	559	-	-	-
Agg.to prof.le	4.168	4.934	9.102	4.199	6.097	10.296
Agg.to linguistico	63	454	517	1.016	161	1.177
TOTALE	4.442	5.736	10.178	5.215	6.258	11.473

(1)*Costo del lavoro e missioni*

(mgl €)

2001 (1)costo Discenti	2001 Costo Corsi	2001 TOTALE	2002 (1)costo discenti	2002 costo corsi	2002 TOTALE
647	2.612	3.259	4.092	6.123	10.215
6.884	4.504	11.388	4.801	2.762	7.563
1.302	291	1.593	1.190	168	1.358
8.833	7.407	16.240	10.083	9.053	19.136

Tab 23

COSTO MEDIO DEI CORSI INTERNI ED ESTERNI (€)

TIPOLOGIA INTERVENTO	1999 discente	1999 giorno istr.le	1999 ora istr.freq.	2000 discente	2000 giorno istr.le	2000 ora istr.freq.
Form. neo assunti	8.476	9.171	104	---	---	---
Agg.to prof.le	11.805	10.394	153	12.526	10.095	185
Agg.to linguistico	7.708	5.738	200	1.607	1.228	53
COSTO TOTALE MEDIO	11.258	9.913	151	7.383	5.800	148

2001 Discente	2001 giorno istr.le	2001 ora istr.freq.	2002 discente	2002 giorno istr.le	2002 ora istr.freq.
15.515	3.511	27	51.590	5.407	60
11.550	9.154	96	9.860	7.174	117
1.732	1.348	58	1.615	1.280	54
7.674	4.842	61	10.596	4.779	74