Traffico totale (unità di servizio)	2004	2003	Variazioni	%
Germania	10.312.534	9.365.202	947.332	10,1%
Francia	15.773.681	15.211.580	562.101	3,7%
Gran Bretagna	9.519.625	8.988.179	531.446	5,9%
Italia	7.748.784	7.852.554	-103,770	-1,3%
Spagna	7.523.663	7.148.634	375.029	5,2%
EUROCONTROL	94.078.301	87.787.028	6.291.273	7,2%

Per quanto riguarda la domanda commerciale per i servizi di terminale si evidenzia, nel 2004, un incremento del 2,6% delle Unità di Servizio prodotte che si riduce al 2,4% considerando le UdS esenti.

Traffico (unità di servizio)	2004	2003	Variazioni	%
Nazionale	13.331.059	13.569.259	-238.200	-1,8%
Internazionale	17.570.647	16.537.574	1.033.073	6,2%
Totale pagante	30.901.706	30.106.833	794.873	2,6%
Militare	273.337	268.299	5.038	1,9%
Altro esente	633.575	695.137	-61.562	-8,9%
Totale unità di servizio	906.912	963.436	-56.524	-5,9%
Totale complessivo	31.808.618	31.070.269	738.349	2,4%

La previsione dell'andamento delle UdS costituisce l'elemento di base ai fini della definizione delle tariffe, di rotta e di terminale, da applicarsi ai vettori.

Alla data di chiusura dell'esercizio, per le tariffe di rotta – rappresentanti circa il 75% dei ricavi di Enav – gli scostamenti, rispetto alla previsione, vengono assorbiti dal meccanismo del cost recovery

(adeguamento dell'ammontare dei ricavi all'effettiva entità dei costi sostenuti).

Per ciascun esercizio viene rilevata la differenza dei costi effettivi ed i corrispondenti ricavi basati sui livelli tariffari determinati su base preventiva. Tale differenza viene computata a conto economico ed in una corrispondente voce di debito o credito dello stato patrimoniale. L'importo iscritto nello stato patrimoniale viene imputato sul conto economico del secondo esercizio successivo a quello di riferimento (n+2) ed è ricompreso nella determinazione del "balance" dell'esercizio corrente.

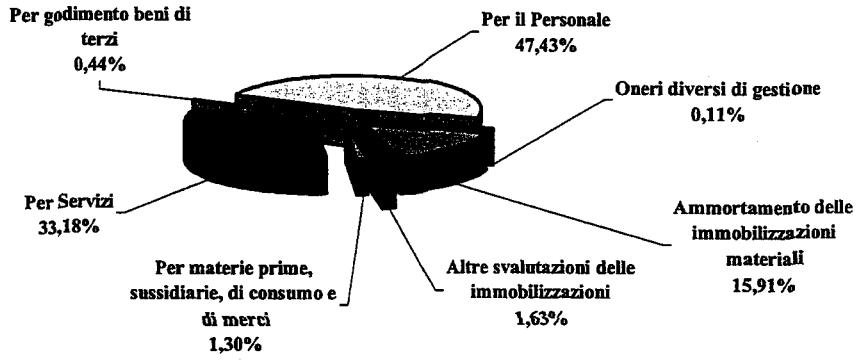
Nel 2003 è stato computato un balance negativo (ricavi superiori ai costi effettivi) per m€ 20.728. E' stato, inoltre, rettificato, sulla base del calcolo definitivo, il balance positivo (ricavi inferiori ai costi) dell'esercizio 2002 che, con la variazione di m€ 5.782, raggiunge la cifra complessiva di m€ 24.474.

Nel 2004, è stato registrato un balance positivo per m€ 14.888 ed è stato addebitato il balance positivo generatosi nell'anno 2002 (m€ 24.474), in quanto già ricompreso nei ricavi dell'esercizio.

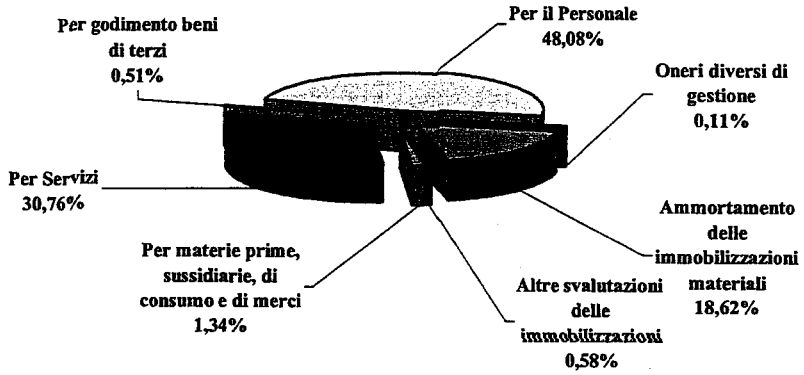
COSTI DELLA PRODUZIONE

Nei due grafici che seguono sono rappresentate le ripartizioni percentuali dei costi della produzione nei due esercizi di riferimento.

RIPARTIZIONE PERCENTUALE COSTI DELLA PRODUZIONE



2003



2004

Dalla lettura delle percentuali si evince come circa il 97% dei costi deriva dalle spese per il personale (circa il 50%), per i servizi (oltre il

30%) e per ammortamenti e svalutazioni (mediamente circa il 17% nei due esercizi).

Rinviando al contenuto delle note integrative per quanto riguarda il dettaglio delle altre voci di spesa, è opportuno soffermarsi ad analizzare le tre macrovoci di costo sopraindicate.

Nella voce "servizi" del conto economico sono compresi, fra gli altri, i servizi di manutenzione degli apparati dislocati nei diversi impianti aeroportuali; le prestazioni di Eurocontrol per la gestione della fatturazione e degli incassi dei servizi di rotta; i costi di ricerca e sviluppo; i servizi di telecomunicazioni e trasmissione dati; le spese per utenze, per polizze assicurative, per servizi di vigilanza e di pulizia; le consulenze e gli incarichi professionali; i corsi di formazione del personale.

La macrovoce dei costi in oggetto, che aveva subito un forte incremento nel 2003 (26.156 m€ rispetto al 2002), si è quasi stabilizzata nel corso dell'esercizio 2004 registrando un aumento contenuto di m€ 1.841.

L'incremento della voce ammortamenti (e svalutazioni) nell'esercizio 2004, rispetto al 2003, è dovuta a cespiti entrati in produzione nel corso dell'esercizio, ma anche alla svalutazione dei crediti nei confronti di Eurocontrol per m€ 15.347. La crescita degli ammortamenti verificatasi nei due esercizi, prevalentemente connessa all'incremento delle immobilizzazioni materiali, costituisce un dato gestionale positivo in quanto effetto dello sviluppo di una politica di investimenti.

----°----°-----°----

La missione di Enav, che è quella di operare per l'applicazione di sistemi di assistenza alla navigazione aerea tecnologicamente avanzati in modo da assicurare un sempre più elevato livello di sicurezza, e che, per l'interesse pubblico connesso a tale compito colloca la Società fra le imprese atipiche, appropriatamente definita "azienda istituzionalizzata", induce a valutare gli esiti della sua gestione economico-finanziaria a prescindere dall'entità dell'utile netto di esercizio. Il risultato reddituale finale, anzi, proprio per la "missione pubblica" della Società, pur rimanendo un utile parametro valutativo, non riveste quella significatività decisiva della gestione tipica dell'impresa privata.

I dati dei conti economici di Enav degli ultimi due esercizi, peraltro, mostrano un costante aumento dell'utile di esercizio – pur in presenza di elementi congiunturali di traffico aereo non positivi – anche se occorre sottolineare come il risultato economico prima delle imposte nell'anno 2004 (30.028.481 euro) sia decisamente inferiore a quello del 2003 (46.329.386 euro) e la differenza (positiva) tra valore e costo della produzione che nel 2003 aveva raggiunto 43.149.736 euro vede ridotto il delta del 2004 a 19.568.540 euro.

In Enav, pertanto, i parametri valutativi della gestione sono prevalentemente legati alla sua missione statutaria.

Sotto questo profilo, il valore aggiunto della gestione economico-finanziaria non va valutato in termini di variazione reddituale del capitale investito ma in termini di valorizzazione della sicurezza della navigazione aerea: valorizzazione che nel linguaggio contabile è rappresentata prevalentemente dai costi generati da investimenti in immobilizzazioni materiali e/o immateriali e in risorse umane.

Si è già sottolineato nella presente Relazione come il nuovo CdA abbia operato profondamente al raggiungimento di tale fondamentale finalità.

E' indubbio, peraltro, che la riduzione dei ricavi delle prestazioni dei servizi istituzionali riscontrati in entrambi gli esercizi di riferimento, e particolarmente nel 2004 – frutto di un andamento del mercato non favorevole, legato prevalentemente ad una perdita del traffico commerciale nazionale, sul quale ha inciso la crisi della Compagnia di bandiera – a fronte di costi della produzione difficilmente comprimibili, costringe Enav (e l'azionista pubblico), al fine di garantire un equilibrio di bilancio che non rinunci ai necessari investimenti tecnologici e all'accrescimento delle professionalità aziendali, a ripensare la politica tariffaria finora praticata.

La stabilità delle tariffe, che è stata richiesta ad Enav per cercare di venire incontro alle difficoltà delle compagnie aeree, e che la Società ha sostanzialmente mantenuto nei due ultimi esercizi, facendo peraltro ricorso allo specifico fondo appostato in bilancio per ben 43.456.542 euro, deve essere ragionevolmente rapportata al valore della missione istituzionale di Enav e comparata con le tariffe praticate dai più importanti providers europei.

Ebbene, proprio il profilo comparativo con gli Enti di assistenza al volo europei di maggiore rilevanza (Francia, Germania, Gran Bretagna e Spagna) dimostra, secondo uno studio elaborato da Enav e confortato da dati Eurocontrol, che il costo del servizio di assistenza al volo "gate to gate" (cioè dall'aeroporto di provenienza a quello di arrivo dell'aeromobile) praticato da Enav è di gran lunga il più contenuto e, come, in particolare, sia molto bassa la tariffa di terminale. Lo studio in oggetto, e soprattutto i dati disponibili in Eurocontrol, dimostrano,

inoltre, che non vi è un rapporto direttamente proporzionale fra livello delle tariffe e traffico aereo: le Compagnie aeree, cioè, ai fini della valutazione dei propri costi di gestione, privilegiano la minore lunghezza della rotta e i più ridotti tempi tecnici di attesa rispetto al costo del servizio dell'assistenza alla navigazione aerea.

Il contenimento delle tariffe - quando non influiscono sfavorevoli congiunture di traffico aereo - è un auspicabile effetto di una sana gestione economico-finanziaria, ma non può costituire un freno alla crescita del valore aziendale di Enav nei termini indicati dalla sua missione istituzionale.

2 – Il costo del personale

Note meno confortanti devono essere registrate nell'andamento dei costi per il personale, che risulta in continua crescita nei due esercizi. Ma mentre nel 2003 il costo globale (euro 292.800.337) si era incrementato rispetto al 2002 (285.094.932 euro) di 7.705.405 euro, il delta dei costi dell'esercizio 2004 (321.503.490) sale a 28.703.153 e, in particolare, cresce il peso del monte "salari e stipendi" (230.532.589 euro rispetto ai 205.758.366 euro del 2003) che nell'anno precedente aveva registrato invece una regressione (215.432.019 euro nel 2002) con una riduzione di 9.674.653 euro. C'è, peraltro, da sottolineare che l'incremento del costo del personale del 2004 è stato determinato dall'incidenza delle ore aggiuntive di lavoro (11,1 M€) compensative del perdurare del sotto organico strutturale, dell'aumento degli stipendi per il riconoscimento dell'inflazione programmata (5,8 M€) e degli automatismi contrattuali

(7,8 M€) che si sono riverberati anche sulla misura degli accantonamenti TFR e sulle quote della previdenza integrativa per complessivi 5,7 M€.

Nel prospetto che segue sono indicati in modo più analitico i costi diretti per il personale nei due esercizi di riferimento.

COSTI DIRETTI PER IL PERSONALE	mgl/euro	
	2003	**2004**
Stipendi ed altri assegni fissi	135.128	166.762
Trattamento accessorio	62.211	57.004
Missioni addestrative e non, sia nazionali che estere	8.420	7.572
Oneri sociali	62.223	68.376
T.F.R.	7.199	8.228
Indennità di fine rapporto per trasformazione	-	-
Incentivo all'esodo	9.806	5.000
Altri costi	7.813	8.561
Totale	**292.800**	**321.503**

Stipendi ed altri assegni fissi

La voce subisce un incremento complessivo di 31,6 M€ derivanti:

- dal travaso di una quota del premio di produzione (che ha originato la istituzione della 14^ mensilità, R.I.A. - retribuzione individuale di anzianità - e superminimo da ristrutturazione salariale);
- da un aumento di 4,5 M€ per rinnovo del CCNL e riconoscimento inflazione programmata;
- da circa 3,3 M€ per la mobilità professionale da ordinamento o per merito;
- parzialmente compensati da minori oneri di circa 2 M€ per la riduzione della forza bilanciata.

a) Trattamento accessorio

La voce registra una diminuzione di 5,2 M€ dovuti all'effetto combinato della operazione di travaso del premio di produzione ed alla istituzione di un premio di risultato di dimensione decisamente più contenuta rispetto agli anni precedenti e dell'incremento delle ore operative necessarie per coprire lo schieramento operativo in presenza del perdurare di un sott'organico strutturale.

b) Missioni

La voce rivela una lieve diminuzione per il non completo avvio delle attività formative linguistiche.

c) Oneri sociali

Gli oneri subiscono un incremento dovuto alla variazione della massa retributiva ed alla regolarizzazione della controversia con l'INAIL, relativa alla diversa tariffa applicabile all'Enav.

d) T.F.R.

Anche per il trattamento di fine rapporto l'incremento è dovuto alla variazione della massa salariale ed alla maggiore presenza di iscritti INPS.

e) Incentivo all'esodo

La politica di incentivazione all'esodo nel 2004 ha interessato prevalentemente posizioni dirigenziali.

f) altri costi

In questa voce dal 2003 sono confluiti nuovi istituti contrattuali quale la previdenza integrativa e la polizza sanitaria.

4 -Le consulenze e le prestazioni di servizio

Nel contesto della vigente organizzazione societaria, l'Azienda, per la realizzazione dei propri obiettivi, si avvale del contributo lavorativo non soltanto delle proprie risorse interne (dirigenziali e non) ma anche di risorse esterne provviste della necessaria capacità ed esperienza, persone fisiche e/o giuridiche, chiamate ad effettuare:

- prestazioni di servizio
- attività di consulenza, di studio, di ricerca.

1. Prestazioni di servizio

Secondo una distinzione tipologica sostenuta dal management di Enav - che si ritiene di poter condividere - si verte nell'ambito delle prestazioni di servizio (ontologicamente diverse dalle consulenze) tutte le volte che l'attività che viene chiesta al soggetto esterno - quando ciò risulti necessario ed opportuno, in presenza di particolari esigenze specialistiche alle quali l'Azienda non ritenga di poter dare conveniente soddisfazione né con il personale già in servizio, né con nuove assunzioni - risulta finalizzata alla realizzazione di un risultato concreto, idoneo ad

incidere direttamente ed immediatamente nella realtà aziendale e nei processi del committente, producendo una loro palese modifica.

Le prestazioni di servizio vengono di norma rese in esecuzione di:

- "*Incarichi tecnici*": si tratta di incarichi finalizzati alla realizzazione di un concreto risultato gestionale, che vengono affidati, su base tendenzialmente fiduciaria, a professionisti provvisti di qualificata e comprovata esperienza e/o di specifiche abilitazioni e autorizzazioni (v. tra gli altri, gli incarichi di: docenza nell'attività di formazione; rappresentanza e difesa dell'Enav nei procedimenti giurisdizionali di ogni ordine e grado in cui essa sia parte; direttore di lavori e di cantiere, nelle opere edilizie ed ingegneristiche; etc); gli incarichi tecnici si distinguono dagli *incarichi professionali*, che consistono infatti non nella prestazione di un servizio ma nello svolgimento di attività di consulenza, di studio, di ricerca (quelle di cui al successivo punto 2) da parte degli stessi professionisti ai quali possono essere conferiti incarichi tecnici (persone fisiche, singole o associate, che siano provviste di qualificata e comprovata esperienza e/o di specifiche abilitazioni e autorizzazioni).

- "*Incarichi di prestazioni organizzate di servizio*": si tratta di incarichi, normalmente limitati nel tempo, che vengono affidati non a singoli professionisti ma ad imprese che abbiano la capacità di potere svolgere le attività richieste in modo organizzato, avvalendosi dei loro addetti. Rientrano in tale categoria non soltanto i casi di esternalizzazione di vari importanti servizi "*non core*" (ad es.: servizi di vigilanza e custodia; servizi di pulizia dei locali) ma tutte le ipotesi

in cui non vi siano sufficienti risorse interne provviste della necessaria specialità e comunque tutte le ipotesi in cui il conseguimento del risultato auspicato appare poter essere più celermente ed efficacemente ottenuto attraverso soggetti organizzati esterni, anche se in ovvia sinergia con le competenti strutture aziendali.

2. *Prestazioni di consulenza, di studio, di ricerca*

Si verte nell'ambito delle prestazioni di consulenza, di studio e di ricerca tutte le volte che a persone fisiche, singole o associate, ma anche a persone giuridiche - in esecuzione di specifici incarichi ad hoc, che, quando affidati ai singoli professionisti di cui al precedente punto 1, assumono, come detto, la denominazione di *incarichi professionali* - viene chiesta l'esecuzione di una qualsiasi attività che, pur fornendo al committente un prodotto finito (di norma, la formulazione di pareri, di raccomandazioni, di indicazioni, di suggerimenti nonché l'effettuazione di studi e di ricerche, relativamente alle più disparate questioni: giuridiche, tecniche, economico/aziendali, contabili, gestionali, organizzative, etc.) non è di per sé idonea ad incidere direttamente ed immediatamente nella realtà aziendale, ciò potendosi verificare soltanto attraverso l'effettiva utilizzazione che il committente ritenga di farne all'interno dei processi nel cui ambito è stata chiesta la particolare attività ritenuta necessaria (di consulenza, di studio, di ricerca).

La nuova Amministrazione ha inteso contenere in modo deciso il ricorso al conferimento a soggetti esterni di incarichi di consulenza, di studio e di ricerca.

Infatti, fin dall'inizio del proprio mandato, i nuovi vertici della Società hanno dedicato grande attenzione al fenomeno delle consulenze, decidendo, con deliberazione del 22 maggio 2003, di riservare alla esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione l'affidamento delle consulenze e degli incarichi professionali, ad eccezione tuttavia di quelli di importo fino a 150.000,00 euro, attribuiti alla competenza dell'Amministratore Delegato, ma d'intesa con il Presidente del CdA.

E, nel concreto, gli incarichi di consulenza -ancor prima che venisse pubblicata ed entrasse in vigore la legge 30 luglio 2004 n. 191, recante misure urgenti per il contenimento della spesa pubblica, il cui art. 1, comma 9, per quanto qui interessa, obbliga le pubbliche amministrazioni a motivare e a contenere nel 2004 le spese per l'affidamento di incarichi di studio, ricerca e consulenza entro quelle mediamente sostenute a siffatto titolo nel biennio 2001/2002, ridotte del 15% - appaiono allineate con i criteri elaborati dalla costante giurisprudenza della Corte dei conti, in sede di controllo e in sede giurisdizionale, per valutare la legittimità degli incarichi e delle consulenze esterne, e cioè:

- rispondenza dell'incarico agli obiettivi dell'amministrazione;
- inesistenza, all'interno della struttura organizzativa, di figure professionali dipendenti idonee allo svolgimento dell'incarico;
- indicazione dei contenuti e dei criteri di esecuzione dell'incarico;
- indicazione della durata dell'incarico;
- attribuzione di un compenso proporzionato all'utilità perseguita.

Con l'emanazione, in data 23 dicembre 2004, da parte del competente Ministero dell'economia e delle finanze, Dipartimento del Tesoro, Direzione VII, della direttiva n. 132944, espressamente prevista dall'art. 1, comma 9, della citata legge 30/7/2004, n. 191 come necessaria per adeguare ai principi della nuova normativa anche l'operato delle società di capitali a totale partecipazione pubblica (il detto articolo stabiliva infatti, tra l'altro, per quanto qui interessa: *le pubbliche amministrazioni, nell'esercizio dei diritti dell'azionista nei confronti di società di capitali a totale partecipazione pubblica, adottano le opportune direttive per conformarsi ai principi di cui al presente comma*), anche Enav SpA, società di capitali a totale partecipazione pubblica, è stata destinataria delle indicazioni ministeriali.

Con disposizione del 7 gennaio 2005, inoltrata a tutte le Funzioni aziendali e, per conoscenza, al Presidente del CdA e al Direttore Generale, l'Amministratore Delegato rappresentava:

- che le disposizioni di cui alla citata legge 191/2004 si applicano anche ad Enav;
- che l'affidamento di incarichi di studio o di ricerca ovvero di consulenze a soggetti estranei alla società, in materie e per oggetti rientranti nelle competenze della società stessa, deve essere adeguatamente motivato ed è possibile solo nell'ipotesi di eventi straordinari, dovendo comunque venire preventivamente comunicato agli organi di controllo e agli organi di revisione della società;
- che le Funzioni aziendali sono quindi obbligate ad inoltrare al preventivo visto dell'Amministratore Delegato le proprie eventuali proposte di

incarichi, motivandole, e fornendo elementi di valutazione anche in termini di costi e benefici;

- che l'affidamento di incarichi in assenza dei necessari presupposti costituisce illecito disciplinare e determina responsabilità verso la Società.

Con successiva disposizione del 10 marzo 2005 - dettata dall'esigenza di evitare che in alcuni casi di "confine", potesse venire superata, sia pure incolpevolmente, la linea di demarcazione tra gli incarichi di consulenza e gli incarichi di prestazioni di servizio - l'Amministratore Delegato si rivolgeva di nuovo a tutte le Funzioni aziendali perché ogni richiesta di acquisto di importo superiore ad euro 50.000, relativa a prestazioni di servizio, venisse da quel momento sottoposta al preventivo nulla-osta dello stesso Amministratore Delegato.

Nel merito, poi, conformemente a quanto formalmente rappresentato dalla Società al Collegio sindacale, in esito alle specifiche richieste avanzate da tale Organismo, si evidenzia che:

1) non risulta attivato in Enav, a partire dal 23 dicembre 2004 - data di emanazione della citata direttiva ministeriale per le Società a totale partecipazione pubblica - alcun contratto di consulenza da parte degli Organi Societari competenti per materia e valore (Consiglio di Amministrazione; Amministratore Delegato, d'intesa con il Presidente);

2) la spesa per consulenze ed incarichi professionali, unitamente a quella per le prestazioni di servizio - spese che all'epoca facevano parte di un conto unitario, essendosi pervenuti soltanto nell'anno 2004 (sulla base del

sopravvenuto approfondimento, di cui sopra si è detto, sulla diversa natura delle prestazioni di servizio rispetto alle consulenze) ad una nuova articolazione del Piano dei conti, quale definitivamente consacrata nel Piano dei conti per l'anno 2005, dove sono infatti previsti conti separati per gli incarichi tecnici, per le prestazioni organizzate di servizio e per gli incarichi di consulenza - è stata complessivamente consuntivata in: € 1.030.507,4 per il 2001; € 2.636.802,85 per il 2002; € 1.508.316,93 per il 2003;

3) nel 2004, a fronte della possibilità di attribuire incarichi professionali e incarichi di consulenza fino all'importo di € 1.833.655,13 (pari alla media di quanto erogato nel 2001 e 2002, secondo quanto espressamente disposto sul punto dal citato art. 1, comma 9, della legge 191/2004) è stata sostenuta, a titolo di consulenze, una spesa di € 457.503,64 che appare, rispetto al precedente biennio, oggettivamente contenuta.

5 - Il sistema informativo gestionale

Circa quattro anni fa è stato dato l'avvio ad un programma di ammodernamento del Sistema Informativo Aziendale allo scopo di dotare l'Enav di strumenti più adatti a supportare l'evoluzione organizzativa iniziata con la trasformazione da Azienda di Stato ad Ente economico e, poi, a Società per azioni.

La decisione di superare la logica della separatezza funzionale e di suddivisione dei sistemi per conseguire un'adeguata integrazione sistemica ed organizzativa ha portato l'Enav a ritenere che l'architettura