

Determinazione n. 8/2010**LA CORTE DEI CONTI****IN SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI**

nell'adunanza del 12 febbraio 2010;

visto il testo unico delle leggi sulla Corte dei conti approvato con regio decreto 12 luglio 1934, n. 1214;

vista la legge 21 marzo 1958, n. 259;

visto il decreto del Presidente della Repubblica in data 24 marzo 1981, con il quale l'Azienda autonoma di Assistenza al Volo per il Traffico Aereo Generale (AAAVTAG) è stato sottoposta al controllo della Corte dei conti;

vista la legge 21 dicembre 1996 n. 665 con la quale detta Azienda è stata trasformata in ente di diritto pubblico economico denominato Ente Nazionale di Assistenza al Volo (ENAV);

vista la trasformazione dell'ENAV in società per azioni con decorrenza 1° gennaio 2001, in base all'articolo 35, legge n. 144 del 1999;

visto il bilancio dell'Ente suddetto, relativo all'esercizio finanziario 2008, nonché le annesse relazioni del Presidente e del Collegio sindacale, trasmessi alla Corte in adempimento dell'articolo 4 della citata legge n. 259 del 1958;

esaminati gli atti;

udito il relatore Consigliere Ernesto Basile e, sulla sua proposta, discussa e deliberata la relazione con la quale la Corte, in base agli atti ed agli elementi acquisiti, riferisce alle Presidenze delle due Camere del Parlamento il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria dell'ENAV S.p.A. per l'esercizio 2008;

ritenuto che, assolto così ogni prescritto incumbente, possa, a norma dell'articolo 7 della citata legge n. 259 del 1958, darsi corso alla comunicazione alle dette Presidenze, oltre che del bilancio – corredato delle relazioni degli organi amministrativi e di revisione – della relazione come innanzi deliberata, che alla presente si unisce perché ne faccia parte integrante;

P. Q. M.

comunica, a norma dell'articolo 7 della legge n. 259 del 1958, alle Presidenze delle due Camere del Parlamento, insieme con il bilancio per l'esercizio 2008 – corredato delle relazioni degli organi amministrativi e di revisione – dell'Ente Nazionale di Assistenza al Volo (ENAV S.p.A.), l'unita relazione con la quale la Corte riferisce il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria dell'Ente stesso.

L'ESTENSORE

f.to Ernesto Basile

IL PRESIDENTE

f.to Mario Alemanno

RELAZIONE SUL RISULTATO DEL CONTROLLO ESEGUITO SULLA GESTIONE
FINANZIARIA DI ENAV S.p.A., PER L'ESERCIZIO FINANZIARIO 2008

SOMMARIO

PREMESSA. – I - LA SOCIETÀ E I RAPPORTI ISTITUZIONALI. – A) La *governance* societaria. – B) L'organizzazione aziendale. – C) Il rinnovo della Certificazione «Single European Sky» e il mantenimento ed estensione della Certificazione di Qualità ISO 9001:2000. – D) Il rapporto Stato-ENAV. - 1. I contratti di programma e di servizio. - 2. La legge sui requisiti di sistema e i suoi effetti. – E) Il piano industriale 2008-2012. – F) La comunicazione societaria. – II - L'ATTIVITÀ DI GESTIONE. – A) La sicurezza. - 1. La sicurezza, le regolarità e la puntualità dei voli. L'attività operativa e la qualità del servizio. - 2. La sicurezza degli impianti. - 3. La sicurezza del lavoro. – B) Le attività internazionali ed i programmi di ricerca. – C) Gli investimenti. - 1. Il piano degli investimenti 2008-2010. - a) Premessa. - b) Interventi attivati nel 2008. c) Lo sviluppo dei sistemi informativi gestionali. - 2. La rimodulazione del piano degli investimenti per il triennio 2009-2011. – D) Le risorse umane, le relazioni industriali e la formazione. - 1. Evoluzione nelle consistenze del personale. 2. Il costo del personale. - 3. Il nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro. - 4. Le relazioni industriali. - 5. La formazione e l'*Academy* di Forlì. – E) L'attività Negoziabile. - 1. Il nuovo codice dei contratti pubblici e il Regolamento interno di ENAV per le attività negoziali. - 2. Le procedure di aggiudicazione. - 3. Altre attività svolte. – F) L'attività delle controllate. - 1. *Techno Sky* S.r.l. - 2. Il Consorzio SICTA. – III - L'ESERCIZIO FINANZIARIO 2008. A) I risultati del bilancio civilistico 2008. – B) Il bilancio consolidato. – C) Il *budget*, il controllo di gestione e la contabilità analitica. – IV - IL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI. – A) Il d.lgs 231/2001. – B) L'*internal auditing*. – C) Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari. – CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE. – Acronimi e Glossario.

PAGINA BIANCA

PREMESSA

Nella precedente Relazione (Atti Parlamentari, XV Legislatura, Doc. XV n. 156) la Corte, nel riferire al Parlamento ai sensi dell'art. 12 della legge 21 marzo 1958, n. 259, ha esaminato i risultati della gestione di ENAV per l'anno 2007 e per i primi mesi del 2008.

In particolare, la Corte ha evidenziato come ENAV, grazie al percorso di efficientamento compiuto, abbia raggiunto gli obiettivi di sicurezza e di qualità dei servizi strettamente connessi agli elevati livelli di operatività ai quali la stessa trasformazione in società per azioni era preordinata.

I risultati raggiunti, sia per la puntualità del servizio che per il potenziamento e l'innovazione tecnologica degli impianti di assistenza al volo a supporto della navigazione aerea, sono stati conseguiti anche per effetto dei piani degli investimenti varati da ENAV (per un valore di circa 1,5 miliardi di euro nell'ultimo quadriennio) che hanno determinato sostanziali incrementi di sicurezza del sistema, in virtù della costante ed efficace azione attuativa del *management*.

La Corte ha evidenziato, inoltre, il posizionamento di forte rilievo raggiunto dalla società in ambito internazionale, comprovato dalla *leadership* assunta nei principali programmi europei di ricerca e di investimento sui sistemi di controllo del traffico aereo del futuro (tra cui, principalmente, Blue Med e Sesar) e dall'affidamento ad ENAV, da parte di Eurocontrol, di importanti flussi di traffico aereo provenienti dall'area parigina verso Grecia, Turchia e Medio Oriente (e viceversa) che normalmente attraversano l'Austria e i Balcani.

Nella presente relazione – inerente all'esercizio 2008 ed aggiornata sui fatti di rilievo fino a data corrente – la Corte prende spunto dal mantenimento degli elevati livelli di qualità e di sicurezza già raggiunti e dalle novità organizzative intervenute in ENAV, per riferire sull'attività svolta dalla società nella prospettiva primaria della salvaguardia della sicurezza dei voli.

I – LA SOCIETÀ E I RAPPORTI ISTITUZIONALI

A - La *governance* societaria

ENAV è la società per azioni pubblica (interamente partecipata dallo Stato), non quotata, che espleta i servizi della navigazione aerea per gli spazi aerei e gli aeroporti di competenza ai sensi dell'art. 691 bis del codice della navigazione.

Il ministro dell'economia e delle finanze esercita i diritti dell'azionista pubblico, d'intesa con il ministro delle infrastrutture e dei trasporti che è anche il ministro vigilante per il settore dell'aviazione civile.

Lo statuto di ENAV è stato adeguato alle disposizioni di cui all'art. 3 della legge 24 dicembre 2007 n. 244 (legge finanziaria 2008), come modificato dall'art. 71 dalla legge 18 giugno 2009 n. 69 e dall'art. 19 del decreto legge 1° luglio 2009, n. 78 convertito in legge 3 agosto 2009, n. 102.

Il sistema di *governance* societaria adottato è quello tradizionale con la previsione statutaria di un consiglio di amministrazione, composto da un minimo di tre ad un massimo di cinque membri, che si riunisce "*di regola*" ogni mese.

La normativa citata ha, infatti, disposto l'obbligo per le amministrazioni pubbliche statali che detengono, direttamente o indirettamente, il controllo di società di promuovere iniziative finalizzate a modificare precisi profili della *governance* delle società partecipate.

In esecuzione degli indirizzi pervenuti dal ministero dell'Economia e delle finanze, l'assemblea straordinaria di ENAV del 16 luglio 2009 ha pertanto provveduto ad adeguare il proprio statuto alle previsioni di legge. In particolare, è stato, tra l'altro, ridotto da sette a cinque il numero massimo dei componenti l'organo amministrativo, è stata eliminata la figura dell'amministratore unico, è stato previsto che la funzione di controllo interno aziendale riporti all'intero consiglio di amministrazione e che al presidente possano essere conferite dal consiglio deleghe operative soltanto previa espressa delibera assembleare in tal senso.

Nel corso dell'assemblea ordinaria del 16 luglio 2009 si è pertanto proceduto alla nomina dei 5 membri del nuovo consiglio di amministrazione per il triennio 2009-2011, confermando tra i componenti il precedente amministratore delegato. Poche settimane dopo, il componente designato dal Ministero dell'Economia ha rassegnato le proprie dimissioni, cosicché l'organo amministrativo si compone attualmente di 4 membri (nel rispetto del *range* da 3 a 5 previsto dallo Statuto).

A tutt'oggi il Ministero stesso non ha provveduto alla sostituzione.

Nella seduta del 21 luglio 2009, il consiglio di amministrazione ha quindi definito i poteri dell'amministratore delegato e stabilito il relativo compenso.

In particolare, il consiglio di amministrazione ha riservato a sé la competenza in ordine alle scelte di ordine strategico e programmatico, all'approvazione dei contratti di programma e di servizio con i Ministeri interessati, alle operazioni societarie di carattere straordinario ed alla conclusione di atti di particolare valenza economica e finanziari. All'amministratore delegato sono stati, invece, conferiti ampi poteri per l'amministrazione della società, compresa la legale rappresentanza, esclusi soltanto quelli riservati dalla legge e dallo statuto al presidente e quelli riservati dal consiglio stesso alla propria competenza.

Secondo le indicazioni dettate dalla citata legge n. 244/2007, sono stati inoltre ridotti del 25% gli emolumenti da corrispondere ai sensi del comma 1 dell'art. 2389 c.c. ai componenti l'organo amministrativo.

Pertanto, i compensi dei membri del consiglio di amministrazione sono stati fissati in euro 37.500 lordi annui per il presidente (nel precedente triennio era di 50.000,00 Euro) e in euro 18.750 lordi annui per ciascun altro consigliere (in precedenza era di 25.000,00 Euro).

Il compenso da corrispondere all'amministratore delegato ai sensi dell'art. 2389, 3° comma c.c. è stato determinato in 370.000 euro annui per la parte fissa, in 90.000 euro quale parte variabile annuale. E' stato inoltre previsto un incentivo di lungo termine, la cui durata coincide con quella del mandato, da definire da parte del consiglio di amministrazione su proposta del comitato per le remunerazioni.

Ad ottobre 2009, a seguito delle dimissioni presentate dal direttore generale di ENAV nominato presidente di Assoclearance (l'associazione di vettori e gestori aeroportuali che in Italia si occupa dell'assegnazione delle bande orarie, e cioè dei cd. *slots*), il consiglio di amministrazione ha nominato il nuovo direttore generale della società. La direzione generale è stata affidata al responsabile dell'area operativa della società stessa.

In continuità rispetto al passato, la scelta in questione risponde a precise esigenze di ENAV volte ad individuare, quale vertice tecnico aziendale a supporto del vertice amministrativo, una professionalità dotata di una conoscenza approfondita e concreta del settore dei servizi alla navigazione aerea, ed in particolare dei servizi di assistenza e controllo del traffico, sia nella realtà italiana che in quella estera; oltre che dotata di un'ottima conoscenza delle esigenze di conduzione e manutenzione dei sistemi e degli impianti utilizzati per fornire i servizi istituzionali della navigazione aerea.

Nel 2009 il consiglio di amministrazione ha altresì istituito la figura del segretario generale della società, avente in via primaria il compito di svolgere, con precipue finalità di coordinamento, un'azione di diretto supporto all'amministratore delegato, onde consentire a quest'ultimo di adempiere alle sue responsabilità gestionali con una visione d'insieme interfunzionale, in relazione a tematiche trasversali di elevata complessità e rilevanza interna/esterna, nonché di consentire al vertice aziendale una gestione unitaria, efficace ed efficiente, per il miglior conseguimento degli obiettivi strategici della società e del gruppo, in Italia e all'estero. E' stato nominato segretario generale il responsabile degli affari legali e societari della società.

Nel rispetto degli indirizzi legislativi in merito al contenimento del numero delle strutture amministrative e gestionali, per le finalità di supporto alle attività di valutazione e deliberazione del consiglio di amministrazione di ENAV operano due soli comitati (nei precedenti trienni erano tre) con poteri istruttori, consultivi e propositivi. Si tratta di comitati considerati necessari che in passato hanno attivamente e proficuamente operato: il comitato remunerazioni (tre componenti) ed il comitato strategico (quattro componenti).

Il consiglio di amministrazione ha, in particolare, riconosciuto come l'istituzione dei comitati di consiglieri costituisca soluzione organizzativa – utilizzata anche nella prassi di altre aziende di dimensioni e complessità paragonabili ad ENAV – che il più delle volte consente una più efficace realizzazione del principio di collegialità. I comitati, infatti, si caratterizzano per alcuni vantaggi concreti di immediata visibilità, come la partecipazione dei consiglieri, sin dalla fase istruttoria, all'esame delle varie tematiche di rilevanza consiliare ed il raggiungimento di un elevato grado di approfondimento su problematiche di rilievo, non sempre agevolmente conseguibile nelle sole sedute consiliari.

La prassi di funzionamento dei comitati interconsiliari era stata, peraltro, già sperimentata in ENAV nei due precedenti trienni, in cui l'attività del consiglio di amministrazione era risultata agevolata da numerose riunioni su singole tematiche poi oggetto di valutazione e di deliberazione in sede di formale adunanza consiliare.

Il comitato remunerazioni (presieduto dal presidente della società) svolge attività di istruttoria e proposta in merito alla determinazione dei presupposti e alla verifica dei risultati relativi alla parte variabile dei compensi dei vertici delegati, nonché inerente agli istituti incentivanti per la prima linea dirigenziale aziendale.

Il comitato strategico (presieduto dal presidente della società) si occupa delle principali tematiche inerenti lo sviluppo aziendale, nonché il posizionamento e

l'attività di ENAV nel Sistema Paese.

Per la partecipazione alle attività del comitato, così come per quelle del consiglio di amministrazione, non sono previsti gettoni di presenza; per l'operatività dei comitati sono invece garantiti i medesimi rimborsi spese stabiliti per la partecipazione alle ordinarie attività consiliari (per spese di trasferta, vitto alloggio, ecc.). Secondo le indicazioni della precitata legge n. 244/2007 e successive modificazioni ed integrazioni, nello statuto di ENAV è stata inserita la previsione di una remunerazione per i componenti dei comitati con funzione consultiva o di proposta in misura non superiore al 30% del compenso deliberato per la carica di amministratore. Pertanto, a seguito dell'istituzione dei due comitati è stato previsto per i relativi componenti il compenso aggiuntivo del 30% di quello deliberato in sede assembleare.

Per quanto riguarda i compensi lordi annui di competenza dei membri del collegio sindacale, gli stessi erano stati così determinati nell'assemblea di nomina nel 2007: 30.000 euro per il presidente e 20.000 euro per ciascuno dei sindaci effettivi.

Non sono previsti gettoni di presenza o compensi di alcun genere per il Magistrato della Corte dei conti delegato al controllo ai sensi dell'art.12 della legge 259/58.

Per quanto concerne le altre strutture di controllo, il responsabile della funzione audit aziendale svolge le funzioni di membro interno dell'organismo collegiale di vigilanza costituito ai sensi del d.lgs. n. 231/2001, composto anche da due professionisti esterni, di cui uno con funzioni di presidente. I compensi lordi annui di competenza dei componenti l'organismo, determinati dal consiglio di amministrazione nel 2006 sono di 25.000 euro per il presidente e 20.000 euro per ciascuno dei membri.

Inoltre, in attuazione dell'art. 18 bis dello statuto, nella seduta consiliare del 21 luglio 2009 è stato confermato nella nomina il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari (per le medesime finalità di cui all'art. 154 bis del testo unico delle disposizioni in materia finanziaria – d.lgs. 58/1998 e successive modificazioni) nella persona del dirigente vicario dell'area amministrativa, divenuto di recente responsabile della stessa area.

Il controllo contabile della società è poi affidato ad una società di revisione (iscritta nel registro istituito presso il ministero della giustizia e nell'albo speciale tenuto dalla CONSOB di cui all'art. 161 del d.lgs. 58/2998), già selezionata a mezzo di procedura ad evidenza pubblica. Alla medesima società sono state inoltre affidate

le attività di revisione contabile e di revisione dell'attività di separazione contabile prevista dall'art. 11 *sexies*, comma 7 bis della legge 248/2005, in materia di contabilità analitica (per l'individuazione dei ricavi e dei costi di competenza afferenti ai servizi resi da ENAV).

B - L'organizzazione aziendale

Nel corso del 2008 e nel primo semestre del 2009 è proseguito e si è consolidato il processo di trasformazione di ENAV in una moderna ed efficiente azienda pubblica di servizi, con un'organizzazione strutturata e rispondente alle peculiari caratteristiche del settore in cui opera.

In prosecuzione delle ampie trasformazioni macrostrutturali succedutesi nel precedente triennio, si è intrapreso un percorso di razionalizzazione ed ottimizzazione organizzativa dell'Azienda caratterizzato da diverse modifiche organizzative: alcune classificabili come rilevanti mutazioni strutturali; altre come ottimizzazioni e razionalizzazioni o semplici "manutenzioni" della struttura organizzativa; altre ancora come articolazioni di dettaglio di strutture preesistenti consolidate.

Tra gli interventi organizzativi attuati nel corso del 2008, uno dei più significativi ha riguardato la riorganizzazione dell'area tecnica. La struttura di tale Area, istituita nel 2004, era stata a suo tempo definita per raggiungere gli obiettivi di garantire il continuo ammodernamento degli impianti e la loro rispondenza a criteri di affidabilità, sicurezza ed efficienza operativa, migliorando radicalmente i processi e le competenze aziendali nell'ambito della pianificazione degli investimenti, del project management, dell'ingegneria dei sistemi in campo CNS/ATM.

Nel triennio successivo, col delinearsi a livello internazionale di nuovi scenari evolutivi delle tecnologie ATM – che vedono il forte coinvolgimento dell'Azienda nella nuova piattaforma operativa comune europea (programma SESAR) – e con l'emanazione delle nuove normative europee in materia di *safety* (ESARR 6) – che responsabilizzano i fornitori di servizi della navigazione aerea sul tema della validazione delle forniture dei componenti software ATM – si è resa necessaria una ristrutturazione dell'area tecnica, al fine di renderla maggiormente rispondente alle mutate esigenze organizzative derivanti dai nuovi scenari tecnologici e normativi.

Nel corso del 2008 è inoltre proseguita la riorganizzazione di singole strutture organizzative interne all'area operativa, col fine di ottimizzare e razionalizzare le

medesime strutture ed i relativi processi. In quest'ambito, si inseriscono sia gli interventi di ridefinizione della struttura organizzativa delle funzioni centrali dell'area operativa coinvolte nel cambiamento (nuove articolazioni di funzioni, accorpamenti di funzioni dirigenziali e non dirigenziali) sia gli interventi di micro - organizzazione delle strutture territoriali (centri di controllo d'area e aeroporti), nonché la creazione di nuove strutture in staff per la gestione di attività operative di rilevanza inter-funzionale.

Per quanto riguarda gli altri interventi organizzativi effettuati nel corso del 2008, fra i principali si citano:

- la riorganizzazione della funzione Acquisti, che è stata orientata verso l'ottimizzazione dei processi di approvvigionamento, anche mediante l'accorpamento di due funzioni dirigenziali e la definizione di specifiche responsabilità micro-strutturali in correlazione ai processi gestiti;
- la creazione di una specifica struttura organizzativa nell'ambito della Direzione Generale, dedicata al marketing e allo sviluppo commerciale e finalizzata a dare impulso allo sviluppo del *business* aziendale nel mercato nazionale ed internazionale;
- la soppressione, in una logica di ottimizzazione organizzativa, della funzione (e della relativa posizione dirigenziale) dedicata alla qualità e la confluenza delle relative attività e responsabilità all'interno delle Risorse Umane, nella funzione Organizzazione;
- la ristrutturazione della funzione Sistemi Informativi Gestionali, riorganizzata in un'ottica di maggiore orientamento ai processi e di continuo miglioramento del livello di soddisfazione degli utenti interni;
- le modifiche alla funzione Affari Legali, che ha esplicitato e strutturato le sue precedenti attività in materia di diritto societario, in relazione all'evoluzione della realtà societaria di ENAV e delle sue partecipazioni, anche in funzione dell'acquisizione della società Techno Sky;
- l'articolazione organizzativa della funzione Selezione e Sviluppo Risorse Umane in settori specializzati nei peculiari processi della funzione stessa, tra cui principalmente lo sviluppo e la selezione del personale;
- l'istituzione di un "Comitato per i FAB", al fine di indirizzare e coordinare ad alto livello le iniziative ed i progetti riguardanti i *Functional Air Block (FAB)*, in primis il programma Blue Med;

- la riorganizzazione della funzione Relazioni Esterne per quanto concerne le attività relative alla comunicazione interna e all'immagine, in un'ottica di razionalizzazione delle stesse.

Anche nel 2009 sono proseguiti gli interventi organizzativi aventi il medesimo obiettivo di razionalizzare e ottimizzare l'organizzazione dell'azienda. Tali interventi hanno riguardato sia la macrostruttura aziendale sia la struttura di dettaglio.

Tra gli interventi organizzativi effettuati sulla macrostruttura, si ricordano:

- la già citata istituzione della figura del segretario generale, con relativa struttura;
- la confluenza delle competenze della funzione Sicurezza del Lavoro nell'ambito della funzione Risorse Umane e Qualità, che pertanto muta la sua denominazione in "Risorse Umane, Sicurezza sul Lavoro e Qualità".

Tra i diversi interventi sulla struttura organizzativa di dettaglio si citano, in particolare:

- la ristrutturazione della funzione Amministrazione e Finanza, riorganizzata in un'ottica di razionalizzazione e migliore integrazione delle strutture dedicate alla finanza, amministrazione, contabilità e bilancio;
- il proseguimento della già citata riorganizzazione di alcune Funzioni centrali dell'Area Operativa e della micro-organizzazione delle Strutture territoriali; in particolare si citano:
 - l'articolazione della funzione AOIS (*Aeronautical Operational Information System*) in settori di attività;
 - la riorganizzazione dei settori della funzione Servizio di Informazioni Aeronautiche, in un'ottica di razionalizzazione dei processi interni;
 - la riorganizzazione della meteorologia aziendale sia in termini di razionalizzazione organizzativa dei settori della funzione Meteorologia sia in termini di organizzazione del servizio di meteorologia presso le Strutture territoriali aeroportuali;
 - l'istituzione di un nuovo settore di attività in staff dedicato al cosiddetto *human factor*;
- l'articolazione della funzione Attività Internazionali in specifici settori, con lo scopo di ottimizzare e meglio gestire i processi di competenza;