

### 3. Il nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro

Il 20 giugno 2008 è stato sottoscritto con le organizzazioni sindacali di categoria, l'accordo di rinnovo del contratto collettivo di lavoro, scaduto il 31 dicembre 2007.

La componente autonoma del sindacato ha ritenuto di non sottoscrivere il contratto.

Il 24 giugno 2008 l'accordo di rinnovo contrattuale è stato sottoscritto anche dai segretari nazionali del trasporto aereo di CGIL, CISL, UIL, UGL e CISAL.

L'accordo è stato raggiunto seguendo le linee guida congiuntamente individuate, tra ENAV e tutte le organizzazioni sindacali (autonome comprese), nel Protocollo di Intenti firmato il 15 ottobre 2007.

Sin dall'inizio della trattativa, ENAV ha dimostrato disponibilità a miglioramenti retributivi e normativi, purché direttamente collegati a recuperi di efficienza e produttività posti come base dello sviluppo aziendale.

Il contratto siglato ha una validità quadriennale (1° gennaio 2008 – 31 dicembre 2011) per la parte normativa e una durata biennale (1° gennaio 2008 – 31 dicembre 2009) per la parte economica.

Nel merito dell'intesa, l'impianto di rinnovo è caratterizzato da un accentuato arricchimento degli aspetti professionali per tutte le categorie.

Di rilievo è altresì il consolidamento all'interno dell'orario di lavoro dei tempi necessari alla erogazione della formazione, in modo particolare, per le categorie del personale operativo, dove l'esigenza di costante aggiornamento professionale risulta essenziale per la garanzia della sicurezza e per il mantenimento di elevati standard di efficienza dei servizi resi.

Con la sottoscrizione dell'accordo, le organizzazioni sindacali firmatarie si sono impegnate ad astenersi da ogni azione di sciopero sulle materie oggetto del contratto sino a tutto il 31 dicembre 2008.

Va precisato che, sotto il profilo economico, l'intera manovra riconducibile al rinnovo contrattuale risulta in linea con le previsioni di costo del personale contenute nel piano industriale.

Incrementi economici a regime:

| Anno | 2008   | 2009   | 2010    | 2011   |                |
|------|--------|--------|---------|--------|----------------|
| M.ni | +7,150 | +5,000 | +1,7000 | +0,300 | totale +14,100 |

#### **4. Le relazioni industriali**

L'anno 2008 è stato caratterizzato da un costante confronto con il sindacato, che ha avuto inizio con le trattative per il rinnovo del contratto (scaduto il 31.12.2007) e che ha visto almeno sino al momento della firma dell'accordo di rinnovo, avvenuta il 20 giugno 2008, la partecipazione di tutte le organizzazioni sindacali presenti in ENAV.

Nella fase finale della trattativa, la componente autonoma del sindacato ha ritenuto di non firmare l'accordo di rinnovo contrattuale.

La mancata partecipazione è stata dall'Azienda ricondotta alla insostenibilità delle richieste economiche avanzate da tali organizzazioni.

Sempre sul tema del contratto, la restante parte dell'anno ha visto la società impegnata in un duplice impegno sindacale rappresentato, da una parte, dal proseguimento del confronto con le organizzazioni sindacali firmatarie (CGIL, CISL, UILT, UGL-T, CISAL-AV, Assivolo Quadri, U.P., ANPAC, COBAS e SACTA) e dall'altra dal tentativo di recupero delle organizzazioni sindacali autonome non firmatarie (LICTA, ANPCAT, CILA-AV e USSPI).

Per quanto riguarda i rapporti con la componente autonoma del sindacato, subito dopo la firma del contratto, al fine di una virtuosa ricomposizione del quadro sindacale interno, ENAV ha ripetutamente incontrato tali organizzazioni, per individuare congiuntamente eventuali possibilità di "rientro". Tuttavia, neanche su tali nuove basi di trattativa è stato possibile pervenire ad esiti positivi e, d'intesa con il ministero dei trasporti, si è definitivamente conclusa tale ulteriore ipotesi di accordo.

Diverso è stato l'esito del confronto con le organizzazioni sindacali firmatarie.

Dopo l'accordo di rinnovo, infatti, un nuovo traguardo è stato raggiunto nella dinamica delle relazioni industriali con la sottoscrizione del nuovo articolato contrattuale, avvenuta il giorno 23 dicembre 2008, tra le organizzazioni sindacali firmatarie del nuovo contratto di lavoro e la società rappresentata nell'occasione dai massimi vertici aziendali.

L'assenza per troppi anni di un'impalcatura contrattuale organica e completa ha rappresentato un'anomalia che non poteva continuare a protrarsi.

Va rilevato il comportamento delle organizzazioni sindacali firmatarie che, anche alla luce dell'impegno rilasciato ad astenersi da conflitti sulle materie oggetto del contratto, ha determinato per l'anno 2008 l'assenza di qualsiasi azione di sciopero di carattere nazionale.

In proposito, vanno, invece, registrati alcuni scioperi a livello locale, proclamati subito dopo la firma del contratto da parte della componente autonoma del sindacato, che non hanno avuto, comunque, secondo l'Ente alcun riflesso negativo sull'erogazione dei servizi.

Un aspetto di particolare rilevanza che ha invece contraddistinto l'avvio dell'anno 2009 è stata la delibera n.374/09 della commissione di garanzia dell'attuazione della legge sullo sciopero nei servizi pubblici essenziali che ha valutato positivamente l'accordo sottoscritto da ENAV e dalle organizzazioni sindacali firmatarie in data 18 dicembre 2008 dell'accordo sulla modifica delle procedure per la regolamentazione dei conflitti.

Con tale accordo ENAV, d'intesa con il sindacato, ha modificato la normativa legislativa posta dalla regolamentazione provvisoria del 2001, dilatando i tempi previsti per lo svolgimento delle procedure di raffreddamento prima di un'eventuale azione di sciopero.

Si segnala, infine, l'avvio del progetto di riorganizzazione aziendale del servizio d'informazioni aeronautiche.

A tal fine, nel corso del mese di giugno 2009, è stato sottoscritto un protocollo d'intenti con tutte le organizzazioni sindacali presenti in ENAV per condividere le finalità del processo che vedrà, nell'arco di un triennio, la totale automazione del servizio d'informazioni aeronautiche.

Per il raggiungimento di tale obiettivo sono state condivise con il sindacato tutta una serie di misure a tutela della categoria interessata (personale EAV) che vanno dalla riqualificazione professionale alla mobilità geografica e alla incentivazione all'esodo.

## 5. La formazione e l'Academy di Forlì

Il Centro di Formazione Academy di Forlì rappresenta oggi una struttura specialistica, unica nel suo genere in Europa, apprezzata anche dai principali *service provider* internazionali.

In particolare, fin dal 2007, il NATS (*National Air Traffic Services* – il prestigioso fornitore dei servizi della navigazione aerea del Regno Unito, considerato tra i più importanti *providers europei* per il controllo del traffico aereo) ha avuto modo di apprezzare l'offerta formativa e l'elevato livello tecnologico dell'Academy di Forlì e durante tutto il 2008, si sono svolti incontri presso le reciproche sedi italiana e inglese finalizzati alla stipula di un accordo strategico, per una completa cooperazione sia sul tema della didattica sia della normativa nel fondamentale settore della formazione e dell'addestramento.

A conferma del buon risultato ottenuto con il 1° Corso di Avvicinamento Radar per controllori del traffico aereo stranieri avviato a giugno 2008, nel febbraio del 2009 è stato attivato anche il 1° corso torre / avvicinamento procedurale per 13 allievi controllori del *service provider* polacco PANSA (*Polish Air Navigation Services Agency*).

Inoltre, come detto, nel 2009 dieci controllori del traffico aereo italiani hanno preso servizio, su richiesta della DFS, *service provider* tedesco, presso il Centro di Controllo d'Area di Karlsruhe (Germania) a supporto della linea operativa tedesca per la gestione dello spazio aereo. Al riguardo, si è espresso il ministro vigilante dando pubblicamente atto come ancora una volta i controllori di volo di Enav abbiano ricevuto un importante riconoscimento internazionale a testimonianza della loro professionalità e a dimostrazione delle grandi potenzialità possedute dall'Italia nel settore.

La vendita di servizi formativi da parte di Academy a soggetti terzi si è consolidata nel 2008, dopo alcune occasionali attività negli anni precedenti. Per far fronte a un crescente volume di attività, nel corso del 2008 si è proceduto alla definizione delle necessarie procedure operative ed amministrative che hanno portato nel 2009 ad ottenere dal certificatore DNV l'estensione di scopo della certificazione ISO 9001 relativa ad ANS-Training.

Le dotazioni tecnologiche della struttura ENAV di Forlì, che si sviluppa su una superficie di oltre 8 mila mq e consente di accogliere fino a 200 corsisti, sono tra le più avanzate d'Europa: 2 simulatori radar da 12 suite per 24 posizioni, 8 simulatori di Torre 3D di 270° e un simulatore di volo CRJ certificato, nonché 20 posizioni di simulatore di torre e di radar per auto-apprendimento (*part task trainer*). Tutti i

sistemi di simulazione sono in grado di rappresentare ogni scenario operativo aeroportuale e/o di area/terminale.

Inoltre, ENAV, nonostante il periodo di profonda crisi attraversato dal settore del trasporto aereo, continua ad esplorare nuove opportunità relative alla formazione. Tra queste, si pone la Summer School in Aviation Management, organizzata a maggio 2009 in collaborazione con la II facoltà di ingegneria dell'università di Bologna e con altre realtà locali, con l'obiettivo di realizzare, con il patrocinio di ENAC, un'iniziativa di alta formazione per l'integrazione delle competenze dei principali attori del trasporto aereo italiano.

### **Le ore di formazione erogate**

Le ore di formazione complessivamente erogate durante il 2008 sono state 279.791, di cui 217.319 per formazione tecnico operativa, 41.840 per l'inglese operativo, 20.632 per la formazione manageriale e tecnico-amministrativa.

Viene notevolmente incrementata la quantità delle ore di formazione erogate da Academy (+14,8%) che continua a rappresentare un importante investimento sulle risorse umane di ENAV.

Nello specifico, nel corso del 2008, sono state sviluppate le seguenti attività addestrative e formative:

#### **ADDESTRAMENTO TECNICO-OPERATIVO NEL 2008**

- Addestramento di Inserimento. sono stati avviati ai corsi di inserimento 52 nuovi studenti, si sono diplomati 50 allievi e sono stati realizzati progetti formativi finalizzati all'utilizzo dei Simulatori Radar e Torre che hanno interessato altri 23 allievi (Pseudo-pilots).

- Addestramento di Specializzazione e Aggiornamento. Sono stati realizzati 6 corsi di specializzazione radar ACC per 96 allievi, 1 corso di specializzazione radar di avvicinamento per 18 allievi, sono stati attivati altri 2 corsi di specializzazione radar ACC per 32 allievi che si sono conclusi nel 2009. Sono stati effettuati 9 corsi di formazione continua per 132 allievi, sessioni di Recurrent Training e TRM sugli aeroporti di Olbia, Palermo e Bari per 36 allievi, nuovi percorsi formativi "CAD 8" e "PANS OPS" per 30 allievi.

- Corsi per stranieri: 3 OJTI per 24 allievi, 1 APS/RAD per 10 allievi, 1 ACS/RAD per 8 allievi, 6 seminari per VVFF, società gestione aeroportuale, Istituti Tecnici Aeronautici per 63 allievi.

- Lingua Inglese. È stato acquisito ed approvato da ENAC il test di verifica di livello 4 ICAO ed erogato a tutti i controllori operativi e, per il mantenimento delle competenze linguistiche, è stato predisposto apposito corso e-learning da erogare al personale CTA.

- Addestramento di Inserimento per Meteorologi. È stato avviato nel corso del 2008 un programma di formazione avanzata per un gruppo di sei allievi presso la più importante struttura formativa del settore. I candidati, dotati di adeguata preparazione generale (selezionati tra laureati in fisica e matematica) e specifica di base (corsi iniziali di specializzazione in meteorologia), potranno acquisire conoscenze di alto profilo, conseguendo una certificazione di livello internazionale tra le più significative e considerate della meteorologia aeronautica.

#### ADDESTRAMENTO TECNICO-OPERATIVO NEL 2009

- Addestramento di inserimento; sono stati avviati 56 nuovi studenti e diplomati 37 allievi.

- Addestramento di specializzazione e aggiornamento: 1 corso di specializzazione radar di aeroporto per 6 allievi, 2 corsi di specializzazione radar ACC per 32 allievi; si sono conclusi 2 corsi di specializzazione Radar Acc iniziati nel 2008 per 32 allievi. Sono in via di realizzazione nr. 10 interventi formativi per tecnici Techno Sky che interesseranno 144 allievi. Sono stati pianificati 5 corsi di formazione continua per 56 allievi, 5 corsi TRM ( 3 Palermo e 2 Urbe), 3 seminari VVFF, Istituti tecnici Aeronautici, Aeroclub per 32 allievi, 1 Corso di specializzazione torre avvicinamento procedurale per 13 allievi stranieri.

- Corsi di Meteorologia: 1 corso istruttori AMO per 10 allievi, 4 corsi AMO per 42 allievi.

#### FORMAZIONE MANAGERIALE E TECNICO AMMINISTRATIVA

Nel 2008 sono state realizzate oltre 2.000 partecipazioni agli interventi formativi offerti. sono state erogate complessivamente oltre 20.500 ore, con un costo totale pari a 358.000 euro. Il risultato del contenimento del costo orario a

circa 17,5 euro è stato reso possibile dall'opzione di utilizzare al massimo le risorse interne, in particolare per i seminari e per la formazione informatica.

Positivo risulta anche il dato relativo al gradimento, se si considerano i *feed back* degli oltre 1500 questionari anonimi somministrati. È stato dato particolare impulso alla formazione in modalità e-learning con riferimento specifico alle tematiche "obbligatorie" quali il d.lgs. n. 81/2008 in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro ed il d.lgs. n. 196/2003 relativo alla privacy.

Nel 2009, oltre a consolidare i risultati di qualità ed efficienza, l'azienda si è impegnata a realizzare le condizioni per accedere alla formazione finanziata.

#### I COSTI

L'attività sopra descritta è stata realizzata con un costo complessivo di 14.368.000 euro di cui 1.432.000 euro per costi di esercizio, 7.340.000 euro per costi del personale, 3.851.000 euro per costi di ammortamenti, 2.144.000 euro per costi diretti di formazione, il tutto compensato da 398.000 euro per ricavi da vendita diretta di formazione a terzi. Il costo totale, a fronte di una maggiore erogazione di ore di formazione (+14,8%), risulta essere leggermente inferiore (-2,55%) a quanto consuntivato nel 2007. Dall'esame dei costi si desume quanto segue:

- l'entrata a regime della scuola di Forlì e la prosecuzione dell'attività di stabilizzazione delle risorse umane utilizzate dalla funzione Academy hanno permesso di conseguire una riduzione del 5,7% sul fronte dei costi del personale, quantificabile in 447.000 euro;

- il completamento degli investimenti effettuati negli anni precedenti sulle tecnologie di simulazione ha comportato un aumento dei costi di ammortamento nell'ordine del 3.3% pari a 122.000 euro;

- l'incremento dei costi diretti di formazione, pari a 330.000 euro, deriva sia da un maggior utilizzo di docenti esterni che dall'incremento dell'attività formativa esterna ed in particolare dall'avvio di un programma di formazione avanzata presso l'Istituto annesso al Centro Mondiale ICAO di Previsioni Meteorologiche di Exeter (UK), la più importante struttura formativa di Meteorologia, con conseguimento della certificazione di livello internazionale tra le più significative e considerate della meteorologia aeronautica;

- la vendita di servizi formativi da parte di Academy a soggetti terzi si è consolidata nel 2008 e sono stati fatturati 398.200 euro, in larga parte per corsi di

qualificazione per il *service provider* polacco PANSA. Si prevede di chiudere il 2009 con un fatturato superiore ai 440.000 euro, all'interno del quale diminuisce percentualmente l'incidenza delle attività erogate a favore di PANSA e si consolidano attività diversificate (sia pure con minori volumi) a favore di altre realtà quali Istituti Tecnici Aeronautici, Aeroclub e - con una quota pari circa al 10% del fatturato - a favore della controllata Techno Sky.



## **E) L'ATTIVITÀ NEGOZIALE**

### **1. Il nuovo codice dei contratti pubblici ed il regolamento interno di ENAV per le attività negoziali**

Come già osservato nella precedente relazione, ENAV ha adottato un proprio Regolamento interno attuativo del "Codice dei Contratti Pubblici" (d.lgs. n. 163/2006), in ordine al quale ci si limita ad alcune sintetiche considerazioni.

a) sia con riguardo al profilo soggettivo che a quello oggettivo, ENAV rientra nell'ambito di applicazione della disciplina su c.d. settori speciali, per l'affidamento degli appalti funzionali ai propri scopi istituzionali (in base alle indicazioni della giurisprudenza debbono ritenersi tali i contratti la cui conclusione si ponga in rapporto di strumentalità con le attività di competenza degli enti, non essendo, invece, a tal fine necessaria una stretta correlazione tra i contratti oggetto di affidamento e le attività istituzionali degli stessi).

In ragione di tale ricostruzione:

- i) ENAV è tenuta ad applicare la disciplina cogente sui settori speciali per tutti i contratti di appalti di lavori, forniture e servizi a rilevanza comunitaria (di importo, cioè, pari o superiore ad euro 5.278.000, per i primi e di importo pari o superiore ad euro 422.000, per gli altri);
- ii) ENAV, in base al disposto dell'art. 238 comma 7, d.lgs. 163/2006 per i contratti a rilevanza nazionale (d'importo inferiore a quelli suindicati), applica la disciplina stabilita dal proprio regolamento, fermo l'obbligatorio rispetto dei principi fondamentali del Trattato UE (concorrenza, trasparenza, non discriminazione, ecc);
- iii) ENAV, per quanto attiene la concessione dei c.d. contratti attivi, è obbligata ad ispirare la propria attività a criteri di economicità, trasparenza e non discriminazione, che impongono agli amministratori di ottenere la massima valorizzazione economica della eventuale cessione di un bene a soggetti terzi.

Ciò premesso, la redazione del Regolamento è stata ispirata agli obiettivi di:

- assicurare il massimo livello di trasparenza nella scelta del contraente;
- armonizzare le esigenze di massima economicità e obiettività nelle scelte;
- evitare irragionevoli rigidità nell'attività di ENAV e delle società, garantendo adeguati margini di flessibilità, in coerenza con la disciplina vigente a tutela dei fondamentali obiettivi di sicurezza, che la società è tenuta a garantire;

- assicurare un adeguato livello di omogeneità dell'operato degli Uffici e della società nelle fasi di scelta del contraente, anche per la conclusione dei contratti per i quali manchino norme cogenti.

## 2. Le procedure di aggiudicazione

Nell'esercizio finanziario 2008 è continuato, in linea con le indicazioni espresse dalla Corte dei Conti, il trend del maggior ricorso alle gare (procedure ristrette, aperte, in economica e telematiche) con un costante utilizzo dello strumento dell'affidamento *in house* alla società controllata Techno Sky, relativamente ad attività inerenti il *core business* aziendale. Entrambi questi fattori continuano a favorire un minor ricorso alle procedure negoziate, in linea con i principi del d.lgs. 163 del 2006 e con le disposizioni del predetto regolamento negoziale interno.

Nelle tabelle seguenti è riportata la suddivisione dei contratti stipulati nell'anno 2008 tra le varie tipologie di procedure di acquisto, per quanto riguarda sia gli acquisti della Sede centrale sia quelli effettuati dalle sedi decentrate.

| Tipo Procedura                              | % sul complessivo |
|---|-------------------|
| GARA EUROPEA - Procedura Aperta / Ristretta | 12.49%            |
| APPALTO IN HOUSE                            | 16.75%            |
| GIE - GARA INFORMALE IN ECONOMIA            | 1.30%             |
| GARE ELETTRONICHE - E.MARKET PLACE          | 0.07%             |
| ACCORDO QUADRO                              | 6.85%             |
| PNS - PROCEDURA NEGOZIATA SINGOLA           | 55.86%            |
| ATTO DI VARIAZIONE                          | 5.99%             |
| CONVENZIONE                                 | 0.35%             |
| RATIFICA                                    | 0.35%             |
| Totale complessivo                          | 100.00%           |

TAB 1 - Sede centrale  
Dati forniti dalla Società

| Tipologia Procedura         | % sul complessivo |
|-----------------------------|-------------------|
| Gara informale in economia  | 33.26%            |
| Procedura Negoziata Singola | 27.04%            |
| Ratifica                    | 39.70%            |
| TOT                         | 100.00%           |

TAB 2 - Sedi decentrate  
Dati forniti dalla Società

In proposito, nonostante il maggior numero di contratti stipulati nel corso del 2008, la riorganizzazione della funzione Acquisti in settori di riferimento merceologico ha comportato un efficientamento delle procedure e delle tempistiche di lavorazione. In particolare, il trend di lavorazione delle procedure di affidamento (nr. contratti stipulati per mese) mostra, rispetto al periodo precedente, un andamento più costante durante l'arco dell'anno stesso, senza un picco eccessivo negli ultimi mesi di lavorazione.

### **3. Altre attività svolte**

Nel corso dell'anno sono stati pubblicati i nuovi format contrattuali, in relazione sia alla normale "manutenzione" periodica sia, soprattutto, in relazione ai cambiamenti introdotti dalle recenti disposizioni normative. Tali format sono stati indirizzati a tutte le funzioni aziendali ed hanno come ambito di applicazione tutte le attività relative agli acquisti di importo uguale o inferiore ai 145.000,00 (centoquarantacinquemila) euro.

Ogni format, rappresenta uno "schema di riferimento" che andrà poi adattato dagli utenti in relazione alle specifiche esigenze tipiche delle diverse tipologie contrattuali ad esempio arricchendolo con particolari clausole merceologiche (es. acquisti specifici quali gli incarichi tecnici) o viceversa semplificandolo per acquisti di routine e di modesto importo.

È stata altresì pubblicata, secondo gli standard di qualità aziendale, la nuova procedura per la rivalutazione dei fornitori, che ha visto avviare il primo processo di valutazione nel corso del secondo semestre dell'anno. La procedura descrive le fasi principali che costituiscono il processo di valutazione, dalla fase di avvio alla valutazione finale del fornitore, per definire un sistema di monitoraggio periodico delle prestazioni rese ad ENAV dai soggetti affidatari.

La valutazione è espressa a seguito della rilevazione sistematica dell'efficacia, dell'efficienza e della qualità di quanto abbia eseguito o stia eseguendo l'affidatario, per portare a compimento le attività correlate alla fornitura di beni, lavori o servizi commissionatagli, attraverso la compilazione di un apposito modello di valutazione.

Per ciascun contratto il modello di valutazione produrrà un giudizio di sintesi su Capacità Operativa e Affidabilità (COA) del fornitore, espresso come media aritmetica degli indicatori previsti nel modello di valutazione; l'area di valutazione investe, dunque, sia dal punto di vista soggettivo che oggettivo, la struttura utilizzata dall'affidatario per la realizzazione delle attività.

La valutazione delle *performance* del fornitore è svolta con ricorrenza annuale, prevalentemente nel secondo semestre di ogni anno ed è da intendersi come una valutazione annuale. Il processo, che dal momento del suo avvio deve concludersi entro due mesi, coinvolge:

- tutti i lavori/forniture chiusi negli ultimi dodici mesi di riferimento;
- tutti i lavori/forniture che risultano essere in corso da almeno sei mesi dalla data di valutazione.

Inoltre, anche per l'anno 2008 è proseguita l'attività per la realizzazione di un sistema di gestione per la qualità, in conformità ai requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2000.

Sono stati posti in evidenza determinati obiettivi, definiti strategici per lo sviluppo societario, ed in particolare:

- accrescere i livelli di qualità dei servizi forniti;
- perseguire ogni possibile miglioramento della efficienza e della efficacia dei processi societari;
- promuovere la crescita professionale delle risorse umane, attraverso la formazione continua e lo sviluppo di adeguate dinamiche di lavoro individuale e di gruppo;
- sviluppare la cooperazione con le istituzioni nazionali ed internazionali del settore;
- massimizzare la creazione di "Valore Pubblico" per tutti gli *stakeholder*, tramite una gestione orientata alle migliori *performance*, in condizioni di sostenibilità economico-finanziaria;
- incoraggiare l'adozione di comportamenti orientati a correttezza e trasparenza;

## **F) L'ATTIVITÀ DELLE CONTROLLATE**

### **1. Techno Sky S.r.l.**

Techno Sky è la società *in house* di ENAV S.p.A. che dal 1° gennaio 2007 svolge per la sua Controllante le attività di conduzione e manutenzione degli impianti e dei sistemi per il controllo del traffico aereo.

La missione di Techno Sky è dunque quella di concorrere alla realizzazione della missione istituzionale di ENAV di garantire la sicurezza, la puntualità e l'economicità del traffico aereo attraverso il mantenimento e lo sviluppo della funzionalità delle infrastrutture tecniche al minimo costo di esercizio.

Nella precedente relazione la Corte ha esaminato il primo anno di attività di Techno Sky, caratterizzato dal delicato processo di transizione e conclusosi con il miglioramento, dei livelli di sicurezza richiesti. Peraltro, nel 2007 è stato anche completato il processo di societizzazione, con raggiungimento di autonomia, organizzazione ed identità propri a partire da quello che era un semplice ramo di una complessa ed articolata azienda.

Il 2008 rappresenta invece il primo anno di attuazione del piano industriale di Techno Sky, con l'avvio delle attività di sviluppo economico, tecnico ed organizzativo in esso previste. Infatti, ad inizio 2008 è stato approvato il primo piano industriale della società, relativo al quinquennio 2008-2012, che definisce il posizionamento delle attività istituzionali e di *business* di Techno Sky e sviluppa le azioni e le risorse necessarie per l'attuazione delle strategie assunte.

Il piano industriale in questione risulta ancorato sui motivi strategici già posti a base dell'acquisizione e pertanto la sua positiva attuazione costituisce la riprova della validità della scelta operata da ENAV, nonché della correttezza e della completezza dei processi organizzativi effettuati nel corso del 2007.

Ed in effetti l'analisi della gestione 2008, e dei suoi indicatori tecnici ed economici, documenta il raggiungimento dei vantaggi pianificati da ENAV e precisamente:

- l'ulteriore incremento della sicurezza e della regolarità del traffico aereo derivante dal miglioramento di tutti i parametri tecnici di disponibilità ed affidabilità degli impianti e dei sistemi per il controllo del traffico aereo;
- l'impatto favorevole sui costi di esercizio, e quindi la ricaduta - anche prospettica - sul contenimento delle tariffe, derivante dall'allargamento significativo del perimetro di attività a parità di costi per ENAV;

- il notevole sviluppo di fatturato sul mercato terzo che, oltre a testimoniare l'eccellenza e la competitività delle capacità di Techno Sky, contribuisce al sostegno dei costi generali e quindi ancora al contenimento delle tariffe;
- l'avvio coordinato delle innovazioni tecnologiche ed organizzative nei processi di presidio e manutenzione degli impianti, con prospettive di ulteriori significative riduzioni dei costi per ENAV;
- l'integrazione di Techno Sky, quale componente tecnica, nei processi di approvvigionamento da parte ENAV di impianti ed opere civili;
- l'avvio di azioni di gruppo, con Techno Sky a supporto di ENAV, negli scenari internazionali e nei grandi programmi europei.

Le caratteristiche principali del piano industriale di Techno Sky possono essere così riassunte:

- sviluppo dimensionale forte e costante;
- rilevante differenziazione di mercato (per e con ENAV e mercato diretto) e di prodotto (ingegneria di sistema, produzione software);
- forte innovazione nelle attività tradizionali, in termini di nuovo modo di fare la manutenzione.

Malgrado le ripercussioni della congiuntura economica negativa internazionale e della crisi del settore aereo, i risultati conseguiti da Techno Sky nell'anno 2008 dimostrano la validità del piano, sia nei suoi presupposti strategici fondamentali che nelle sue linee attuative.

In linea con il piano appaiono, in particolare, i risultati conseguiti sul fronte della differenziazione di mercato/prodotto, di modifica del mix di business e di attivazione delle nuove modalità manutentive.

Nel corso del 2008, coerentemente con gli obiettivi del piano industriale ed al fine di proseguire il percorso di efficientamento ed omogeneizzazione di gruppo dell'organizzazione aziendale, è stata definita ed attivata una nuova macrostruttura.

In proposito, a partire dalla seconda metà del 2008 si è dato avvio al processo di ristrutturazione organizzativa di Techno Sky, con l'obiettivo di adeguare l'organizzazione alle linee strategiche stabilite dal vertice, secondo il binomio "strategia-struttura", perseguendo al contempo finalità di razionalizzazione ed ottimizzazione.

Pertanto, a seguito di un apposito studio, nel 2008 è stata ridefinita la macrostruttura organizzativa aziendale, che è stata approvata dal consiglio di amministrazione e successivamente implementata nel mese di luglio.

Un'altra linea di cambiamento, oltre a quelle derivanti dalle strategie, utilizzate nel ridefinire la macrostruttura, ed anche nei successivi interventi di ottimizzazione e manutenzione organizzativa, è stata quella di omogeneità rispetto alla struttura organizzativa della controllante ENAV (laddove utile od opportuno), nell'ottica di adottare soluzioni organizzative già studiate e sperimentate oppure di creare le basi per sinergie ed ottimizzazioni infra-gruppo.

In tal senso, uno dei primi e principali interventi organizzativi effettuati nel 2009 è stato orientato da criteri di omogeneità tra ENAV e Techno Sky: infatti, nel riorganizzare la funzione aziendale responsabile delle risorse umane, le attività relative alla gestione della qualità di Techno Sky sono state fatte confluire all'interno della medesima funzione, in analogia alla configurazione organizzativa di ENAV.

Nel 2009, la macrostruttura è stata ridefinita in maniera significativa. In particolare, sono state poste alle dirette dipendenze dell'amministratore delegato le funzioni aziendali di staff in precedenza poste in direzione generale, ad eccezione della funzione che gestisce l'amministrazione ed i sistemi informativi gestionali.

Le competenze organizzative in materia di acquisti ed infrastrutture nonché in materia di controllo di gestione sono state riorganizzate in due apposite funzioni di diretto riporto dell'amministratore delegato (tali competenze, in precedenza, erano inglobate in altre strutture).

Infine, ad ottobre 2009 è stato nominato il direttore generale di Techno Sky, carica fino a quel momento rivestita dallo stesso amministratore delegato.

Di seguito si riporta la macrostruttura di Techno Sky al 31 ottobre 2009.

**Macrostruttura TECHNO SKY al 31/10/2009**

