

## **B- L'organizzazione aziendale**

Gli interventi organizzativi più significativi intervenuti durante il 2011 e, successivamente alla nomina dall'Amministratore Unico, proseguiti nei primi mesi del 2012 hanno avuto come obiettivo l'adeguamento del sistema aziendale sia al mutato contesto economico di riferimento (passaggio dal regime del *Cost Recovery* a quello del *Performance Plan*), sia alle richieste dell'Azionista di maggiore efficienza e contenimento dei costi. Le azioni intraprese possono essere classificate nelle seguenti aree di intervento:

### ***Riduzione della catena di comando***

A tale area di intervento possono essere ricondotti i seguenti interventi:

- confluenza del ruolo e delle funzioni precedentemente attribuite alla Direzione Generale all'interno del ruolo e delle funzioni dell'Amministratore Unico;
- riunificazione delle attività e competenze in materia di gestione progetti (precedentemente distribuite tra Area Amministrativa e Area Tecnica) sotto la nuova *Funzione "Program Management Office"* (Area Tecnica);
- accorpamento delle strutture preposte alla *safety* e alla *security*, con l'obiettivo di presidiare tutte le tematiche di sicurezza (del volo, fisica, delle informazioni);
- ricollocazione, nell'ambito del processo di centralizzazione delle attività internazionali, della Funzione SESAR alle dipendenze della Funzione Attività Internazionali;
- unificazione sotto la nuova Funzione "Amministrazione, Finanza e Controllo" delle competenze precedentemente distribuite tra l'Area Amministrativa e la Funzione Pianificazione e Controllo.

### ***Miglior presidio dei processi***

Fanno parte di questo raggruppamento i seguenti interventi organizzativi:

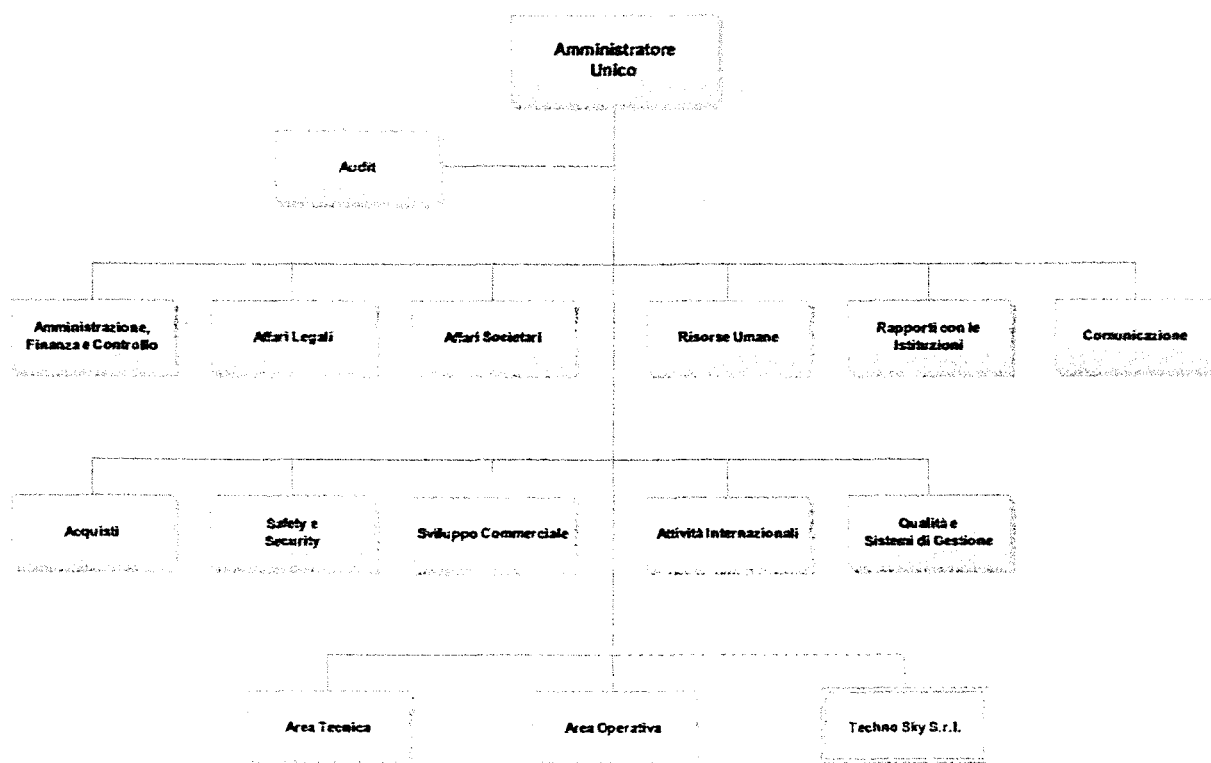
- attribuzione, alle dirette dipendenze dell'AU, della Funzione Acquisti al fine di rafforzare il processo di *procurement* e di conseguire obiettivi di *cost efficiency*;
- costituzione, alle dirette dipendenze dell'AU, della Funzione Qualità e Sistemi di Gestione al fine di integrare i sistemi di Gestione Qualità, *Safety* e *Security*;

- istituzione, alle dirette dipendenze dell'Area Operativa, della Funzione "Coordinamento Sviluppo Tecnologico", con l'obiettivo di coordinare le esigenze di innovazione tecnologica delle strutture territoriali e centrali dell'Area;
- riorganizzazione della Funzione "Sistemi Informativi Gestionali" e integrazione nella struttura a matrice dell'Area Tecnica;
- costituzione, alle dipendenze della Funzione "Risorse Umane", della nuova Funzione "Normativa Medica e Sicurezza sul Lavoro" con il compito di sovrintendere agli obblighi derivanti dal D.Lgs. 81/08 e ai controlli di idoneità psico-fisica del personale operativo.

### ***Snellimento delle strutture e focalizzazione sulle attività "core"***

Perseguono tale obiettivo i seguenti interventi:

- ridefinizione delle competenze e delle attività precedentemente attribuite alla Funzione "Relazioni Esterne e Comunicazione" e ora alla sola "Comunicazione";
- soppressione del ruolo del "Segretario Generale" e della relativa struttura organizzativa;
- razionalizzazione delle attività amministrative presso le strutture di tipo *Area Control Center* (ACC) mediante soppressione degli "Uffici Gestionali";
- riallocazione delle Funzioni "Affari Legali" e "Affari Societari", poste alle dirette dipendenze dell'Amministratore Unico, e della Funzione "Affari Generali", posta alle dipendenze della Funzione "Risorse Umane", precedentemente dipendenti dalla Funzione "Affari Legali e Societari" che è stata soppressa;
- riorganizzazione della Funzione "Academy" alle dirette dipendenze della Funzione "Risorse Umane", anche al fine di consolidare il ruolo di "service interno".
- Soppressione, a conclusione della fase di definizione del progetto FAB Blue Med, dell'omonima funzione relativa all'integrazione dello spazio aereo di alcuni Paesi del Mediterraneo.

**ORGANIGRAMMA ENAV S.p.A. al 01 settembre 2012**

*Organigramma di ENAV S.p.A*

***Techno Sky S.r.l.***

Nel corso del 2011 e dei primi mesi del 2012 il processo di riorganizzazione di Techno Sky è proseguito mediante interventi organizzativi sia sulla macro struttura sia sull'organizzazione di dettaglio delle strutture centrali e territoriali.

I principali interventi effettuati nel 2011 sono stati i seguenti:

- a livello di macro-struttura aziendale, con il conferimento di deleghe anche al Presidente (oltre che all'Amministratore Delegato) e successivamente alla creazione del ruolo dell'Amministratore Unico nell'ultima parte del 2011 (in forza delle modifiche avvenute all'assetto societario della controllante), le Unità

- Organizzative (U.O.) competenti in materia di Affari Societari e in materia di Comunicazione e Immagine sono state ricollocate a livello di macro struttura;
- a livello di organizzazione delle strutture centrali, le competenze inerenti alle infrastrutture civili sono state attribuite alla Funzione Operazioni ed Esercizio Tecnico con conseguente ridenominazione della Funzione Acquisti e Infrastrutture in "Acquisti". Inoltre, le attività relative allo sviluppo commerciale (ad eccezione del supporto alle attività di vendita verso terzi) sono state riallocate alle competenti funzioni di ENAV.

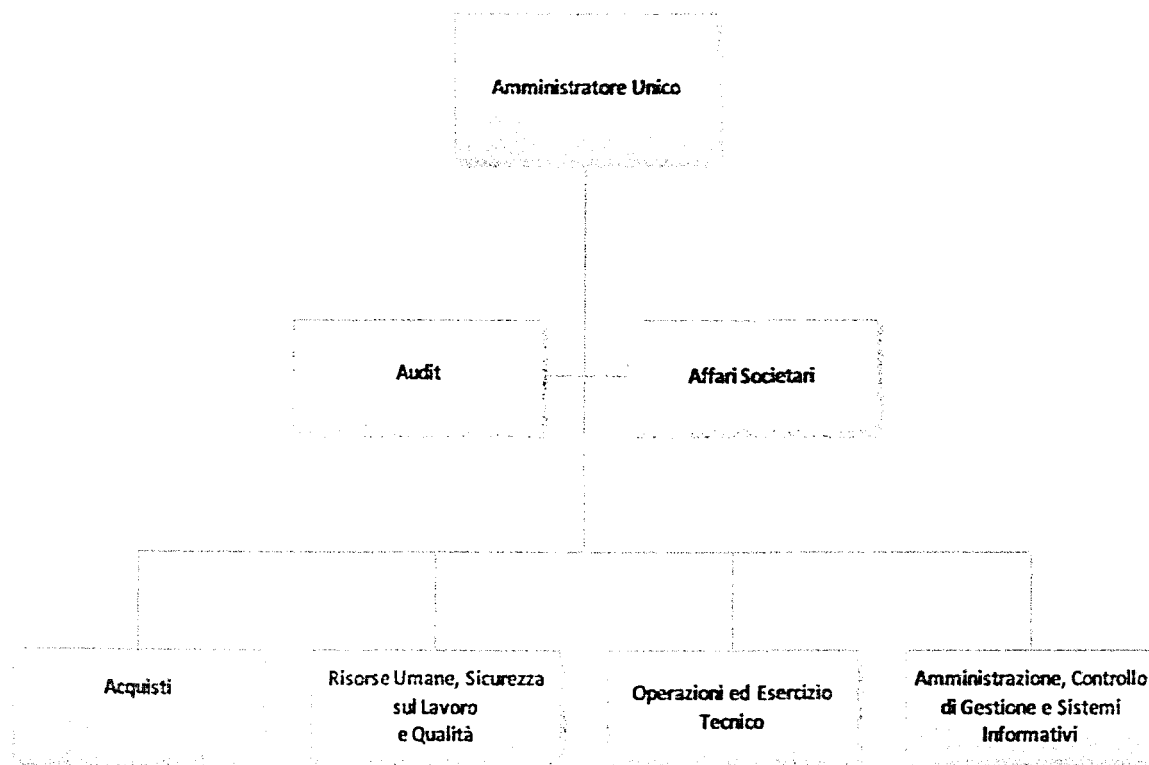
Nel corso del 2012 è proseguito il processo di rafforzamento della "governance" di Gruppo, in forza del quale le attività di Comunicazione e Immagine sono state riallocate in "service" alle competenti funzioni di ENAV.

La Funzione Operazioni ed Esercizio Tecnico è stata interessata da una generale ristrutturazione riguardante le Unità Organizzative di Sede e di Territorio.

In particolare, per quanto riguarda le quattro Unità Organizzative di Sede, le stesse sono state ridefinite in termini di competenze ("Gestione Programmi"; "Ingegneria del Software"; "Ingegneria dei Sistemi"; "Ingegneria della Manutenzione e Qualità Operativa") e articolate in Settori sotto-ordinati.

Per quanto riguarda invece le Unità Organizzative di Territorio, in un'ottica di omogeneizzazione con la struttura organizzativa della controllante ENAV S.p.A., le stesse sono state riarticolate in maniera più funzionale ed operativa."

**ORGANIGRAMMA TECHNO SKY S.r.l. al 01 settembre 2012**



– Organigramma di Techno Sky S.r.l

**C -Il rinnovo della Certificazione "Single European Sky", il mantenimento della Certificazione di Qualità ISO 9001 e il conseguimento della Certificazione del Sistema di Gestione della Sicurezza delle Informazioni ISO 27001**

Come già ricordato nella precedente relazione, nel giugno del 2011, ENAV ha ottenuto da parte di ENAC (Autorità Nazionale di Vigilanza) il rinnovo della certificazione "Single European Sky" quale fornitore di servizi di navigazione aerea, in accordo al Regolamento (CE) n. 550/2004 sulla fornitura dei servizi di navigazione aerea nel cielo unico europeo e al Regolamento (CE) n. 2096/2005 sui requisiti comuni per la fornitura di servizi di navigazione aerea.

Nel secondo semestre del 2011 e nei primi mesi del 2012, nell'ambito dell'attività di sorveglianza, ENAV è stata oggetto di *audit* da parte di ENAC (nove *audit* nel 2011 di cui cinque senza preavviso e otto *audit* nel 2012), al fine di verificare il mantenimento dei requisiti necessari al rinnovo della certificazione, previsto per giugno 2013. Durante tali *audit*, ENAV ha dimostrato il continuo soddisfacimento dei requisiti previsti nel Regolamento (UE) n. 1035/2011, che ha sostituito il Regolamento (CE) n. 2096/2005, sia di quelli generali (competenza e capacità tecniche ed operative, struttura organizzativa e gestione, *security*, risorse umane, solidità finanziaria, responsabilità e copertura dei rischi, apertura e trasparenza nella fornitura dei servizi) sia di quelli specifici relativi ai vari servizi erogati (ATS, MET, AIS e CNS).

Nel mese di gennaio del 2012 ENAV ha inoltre ottenuto il rinnovo della certificazione da parte di ENAC per operare come "Training Organisation" sulla base del Regolamento (UE) N. 805/2011 della Commissione del 10 agosto 2011, che stabilisce norme dettagliate in materia di licenze e di taluni certificati dei controllori del traffico aereo.

Nel periodo ottobre-dicembre 2011, con un'appendice conclusiva nei primi mesi del 2012, DNV (*Det Norske Veritas*), seguendo un programma di attività di verifica che ha interessato un campione significativo di funzioni centrali e di strutture territoriali, ha attestato il mantenimento della conformità ai requisiti fissati dalla norma ISO 9001:2008, e quindi la validità della certificazione del sistema di gestione per la qualità ENAV.

Inoltre, lo stesso Ente di Certificazione DNV ha rilasciato ad ENAV la certificazione del Sistema di Gestione della Sicurezza delle Informazioni secondo lo standard ISO 27001, in esito ad un ciclo di *audit* che ha interessato tutte le funzioni centrali

competenti ed un campione di strutture territoriali giudicato significativo ai fini del rilascio della certificazione.

ENAV ha, infine, conseguito la "Licenza di esercizio di lavoro aereo" per voli per rilevamenti e osservazioni, rilasciata da ENAC e l'estensione del "Certificato di Approvazione per l'impresa per la gestione della navigabilità continua", rilasciato sempre da ENAC nel 2009, anche ai nuovi aeromobili Piaggio P180, entrati a far parte della flotta negli ultimi anni.

Per quanto riguarda la certificazione di qualità della controllata Techno Sky, nel periodo novembre - dicembre 2011 DNV ha attestato il mantenimento della conformità ai requisiti fissati dalla norma ISO 9001:2008, e quindi la validità della certificazione del sistema di gestione per la qualità di Techno Sky. Analogamente a quanto fatto per ENAV il programma di attività di verifica DNV ha interessato un campione delle funzioni centrali e dei siti operativi sul territorio nazionale.

## **D - Il rapporto Stato – ENAV**

### **1. I contratti di programma e di servizio**

Il Contratto di Servizio relativo al periodo 2007-2009 ha concluso il suo iter approvativo solo nel marzo 2012.

Il Contratto di Programma invece, dopo essere stato sottoscritto anche dal Ministro dell'Economia e Finanze, concluderà l'iter nei prossimi.

Per quanto concerne invece i Contratti di Programma e Servizio per il triennio 2010-2012, si sono svolte negli ultimi mesi del 2011 degli incontri tecnici tra i rappresentanti ENAV ed i rappresentanti delle Istituzioni nazionali competenti al fine di avviare a conclusione l'iter negoziale dei suddetti contratti. Sulla base di quanto concordato con i Referenti Istituzionali sono stati consolidati i testi dei due contratti nel corso del mese di Aprile 2012.

I documenti oramai condivisi, dovrebbero essere approvati nei prossimi mesi.

Relativamente alla posizione finanziaria della Società, si rileva il perdurare di una situazione di tensione finanziaria che trae origine dal protrarsi dei ritardi nella riscossione dei crediti maturati nei confronti dello Stato, circostanza che concorre significativamente allo sbilancio strutturale fra entrate e uscite.

Infatti, il credito maturato e non incassato nei confronti dello Stato al 31 dicembre 2011, pari a circa 422 mln di Euro (di cui 232 mln relativi al periodo 2007-2009, 82 mln al 2010 e circa 108 mln all'anno 2011) ha condizionato l'operatività finanziaria della Società, obbligandola ad intervenire con una significativa contrazione nei pagamenti ai fornitori, congiuntamente ad una sostanziale saturazione delle linee di credito disponibili per far fronte ai propri impegni. Tali criticità si riscontrano anche nel corso del primo semestre 2012, solo parzialmente mitigate dall'incasso nel mese di aprile di parte del corrispettivo del Contratto di Servizio relativo alla quota 2010, pari a circa 60 milioni di Euro, con una posizione finanziaria della Società che a giugno 2012 evidenzia un indebitamento finanziario netto di circa 481 mln di Euro, comprensivo di un saldo negativo sui conti correnti di 1,4 mln di Euro.

A seguito della suddetta registrazione del contratto di Servizio 2007-2009, la Società ha richiesto al Ministero dell'Economia e delle Finanze la corresponsione dei crediti relativi al triennio di riferimento che ammontano, come detto, a 232 milioni di Euro. Tale incasso, oltre ad assicurare la disponibilità delle risorse necessarie per estinguere due linee di finanziamento in scadenza particolarmente onerose per la Società e non più prorogabili, consentirebbe di far fronte anche al pagamento del



dividendo deliberato dall’Azionista nonché di migliorare nei prossimi mesi i flussi di pagamento a beneficio dei fornitori, recuperando parzialmente lo scaduto accumulatosi. Al contrario, nell’eventualità di un’ulteriore dilazione nella realizzazione del suddetto incasso, si prospetterebbe uno scenario contraddistinto da forti criticità. Infatti la Società, dovendo assicurare le spese incompressibili quali, l’erogazione degli stipendi e contributi per il personale, il pagamento delle imposte, degli oneri finanziari e del corrispettivo a Techno Sky relativo al contratto di manutenzione, sarebbe costretta a perseverare nella rilevante riduzione del pagamento a fornitori, anche nei confronti di quelli che assicurano alla Società attività da rendere in continuità, con i plausibili e conseguenti impatti sulla regolarità dei servizi prestati ad ENAV.

Relativamente alla prevista assunzione dei servizi della navigazione aerea dal demanio civile in alcuni degli aeroporti oggi gestiti dall’Aeronautica Militare (AMI), si tratta di impianti le cui strutture connesse ai servizi di navigazione aerea necessitano di importanti interventi di ammodernamento o ricostruzione e per la cui esecuzione è necessario che si rendano disponibili adeguate risorse finanziarie.

Restano, al tal proposito, ancora aperte le problematiche relative al reperimento degli ingenti fondi necessari per le spese di investimento che ENAV dovrà effettuare sugli aeroporti militari in transito ed, eventualmente, delle compensazioni statali per gli oneri di esercizio che la Società sosterrà per lo svolgimento del servizio su questi aeroporti. Si tratta di problematiche di non agevole soluzione, tenuto conto anche della recente disposizione in materia introdotta dalla Legge di Stabilità approvata a novembre 2011 con cui sono state introdotte importanti modifiche all’attuale sistema contributivo da parte dello Stato, che in sostanza determineranno, a partire dalla metà del 2012, la quasi totale abrogazione dei contributi ai costi sostenuti dalla Società sugli aeroporti, mantenendo in vigore di fatto solo i contributi per la sicurezza degli impianti operativi e quelli obbligatori per i cosiddetti “voli esenti”.

I costi di eventuali nuovi aeroporti che saranno inseriti nei prossimi Contratti di Programma e Servizio tra ENAV e lo Stato, e che saranno quindi presi in carico dalla Società, ricadranno quindi quasi interamente sulle tariffe pagate dai vettori. Risulterà quindi sempre più importante nel futuro, prima di inserire nuovi aeroporti nel sopracitato Contratto, valutare l’impatto economico e la capacità di questi nuovi aeroporti di sostenere con i ricavi generati dal traffico gestito i relativi costi. Inoltre tale scelta dovrà necessariamente essere fatta all’interno di una definita strategia di sviluppo del sistema aeroportuale nazionale che vedrà la luce nei prossimi mesi con la pubblicazione dal “Piano Nazionale Aeroporti”.

Ed in tale scenario si inserisce anche la possibile acquisizione da parte di ENAV dei servizi della navigazione aerea dell'aeroporto di Comiso. Infatti, per quanto concerne la fornitura dei servizi del traffico aereo, nelle more dell'eventuale futura introduzione dell'aeroporto di Comiso nel novero di quelli previsti dal contratto di programma e di servizio, previa emissione del decreto interministeriale, la Società, su espressa richiesta delle competenti Autorità, si è resa disponibile a valutare la fornitura dei servizi di navigazione aerea di controllo ed il servizio di gestione, conduzione e manutenzione degli apparati meteorologici e di navigazione presso l'aeroporto di Comiso su basi convenzionali di natura privatistica, a titolo oneroso e mediante stipula di idoneo accordo a disciplina e garanzia delle obbligazioni delle Parti.

A tal fine è tuttavia necessario che la Società, per quanto sopra detto, si tuteli con adeguata garanzia fideiussoria dalla possibilità che non venga remunerata per i servizi resi sull'aeroporto non solo per il periodo contrattuale in fase di definizione (2 anni), ma anche per gli anni successivi, in quanto non è ancora appurato se la Società potrà sospendere il servizio alla scadenza del contratto qualora non ci fossero più le risorse economiche necessarie a rimborsare i costi che sostiene per l'erogazione del servizio stesso o non dovesse concretizzarsi l'inclusione dell'Aeroporto di Comiso nel novero di quelli assistiti ai sensi del Contratto di Programma.

Questione viepiù problematica in considerazione della natura di ENAV, Società a capitale interamente pubblico. Posizione ribadita anche dal Dipartimento del Tesoro, che in una riunione con tutti gli *stakeholder* coinvolti ha confermato che è opportuno che ENAV persegua la conservazione e/o l'incremento dell'asset aziendale e pertanto si tuteli dai rischi derivanti dall'assunzione di servizi al di fuori di quelli indicati nel contratto di programma.

Relativamente al tema della *performance* economica, la Società, pur in assenza della formalizzazione dei Contratti di Servizio e Programma 2007-2009 e 2010/2012, ha continuato comunque ad operare in sintonia con le Istituzioni di riferimento, cercando di far collimare le effettive necessità finanziarie ed economiche con le posizioni dei ministeri di riferimento in materia di efficientamento economico, nonché con le nuove norme comunitarie in tema di regolamentazione economica (*Performance Scheme*).

Relativamente all'anno 2011, lo schema di efficientamento adottato e concordato con le istituzioni di riferimento ha contemplato la sterilizzazione dell'effetto traffico all'interno del meccanismo "cost cap", in virtù del drastico calo del traffico registrato dalla Società a fine 2011. Si osserva infatti che causa delle tensioni socio-politiche che hanno interessato molti dei paesi nord-africani, unitamente al perdurare

della crisi finanziaria mondiale, il dato relativo al traffico gestito dalla Società ed in particolare alle unità di servizio a fine del 2011 evidenzia un calo del 2,9% a fronte invece di una previsione iniziale del +5,9%, come da tariffe di budget 2011 e da previsione EUROCONTROL.

La metodologia concordata nel redigendo Contratto di Programma, in particolare nell'allegato J, per definire il grado di efficientamento della Società nel 2011 appare, quindi, coerente con quanto previsto dal Regolamento UE n. 1794/2006, così come modificato dal Regolamento UE n.1191/2010 in tema di misurazione della *performance* economica.

I costi operativi e del personale ammessi per l'anno 2011 sono quindi quantificati in Euro 553,13 milioni, derivanti dall'applicazione ai costi di consuntivo 2010, pari a Euro 540,36 milioni - aumentati della quota parte degli oneri derivanti dall'assunzione, a valere sul 2011, di personale CTA in previsione dell'eventuale assunzione da parte della Società di Navigazione Aerea di ulteriori Aeroporti militari aperti al traffico civile, pari a circa 2,7 milioni di Euro - dei coefficienti di inflazione programmata (2%) e di efficientamento (2%), con una variazione di traffico individuata nella misura del 1,9%.

Confrontando quindi i costi di consuntivo per l'anno 2011, pari a Euro 556,09 milioni (al netto dell'incremento degli oneri di personale imputabile alle nuove assunzioni effettuate in ragione delle favorevoli previsioni di traffico da parte di EUROCONTROL per il 2011, poi non confermate a posteriori) ed i costi ammissibili per lo stesso anno emerge un livello di efficientamento realizzato dall'ENAV nella misura dell'1,5%.

A decorrere dal 1° gennaio 2012, lo schema regolatorio individuato dal Contratto di Programma ed il meccanismo che ne è alla base (*cost-cap*) è applicato per la sola attività di terminale, svolta nei singoli aeroporti serviti da ENAV, in virtù dell'entrata in vigore, per le attività di rotta, degli schemi di *performance* comunitari prescritti dai Regolamenti UE n. 691/2010 e n. 1794/2006, così come modificato dal Regolamento UE n. 1191/2010.

In particolare per quest'ultimo aspetto, due nuovi regolamenti comunitari hanno radicalmente modificato il sistema di determinazione delle tariffe e delle *performance* economiche e operative per i gestori del traffico aereo comunitario. Le modalità di calcolo, comune a tutti i paesi comunitari, nonché la misurazione delle *performance* saranno valutati da un organo tecnico - chiamato PRB (*Performance Review Body*) - alle dirette dipendenze della Commissione Europea.

Data l'importanza e gli impatti che i nuovi regolamenti comunitari avranno nei prossimi anni sulla gestione dei servizi di controllo del traffico aereo nazionale ed europeo, ed in considerazione dei vincoli normativi che hanno previsto per gli Stati membri la redazione di un Piano di *Performance* Nazionale, appare opportuno che i prossimi Contratti di Programma e Servizio per le aree di *performance* ed i relativi indicatori, siano coerenti con quanto previsto dai suddetti Regolamenti Comunitari e quindi con il Piano di *Performance* Nazionale.

## **2. La legge sui requisiti di sistema ed i suoi effetti**

Con la Legge di Stabilità approvata a novembre 2011 sono state introdotte importanti modifiche all'attuale sistema contributivo da parte dello Stato, che in sostanza determineranno a partire dalla metà del 2012 la quasi totale abrogazione dei contributi ai costi sostenuti sugli aeroporti (costi di terminale).

Per meglio comprendere le novità introdotte con la Legge di Stabilità, si ricorda che il quadro normativo valevole fino al 30 giugno del 2012, è regolato dalla legge 5 maggio 1989, n. 160 e dalla Legge 248/05. Con tali Leggi è stato introdotto un articolato sistema contributivo a carico dello Stato finalizzato al parziale ripianamento dei costi sostenuti dalla Società ed inseriti nella determinazione della tariffa per il servizio del traffico aereo sugli aeroporti. In sintesi, tale pacchetto prevedeva:

- il ripianamento dei costi sostenuti nei cosiddetti aeroporti minori;
- una franchigia pari al 1,5% per gli aeroporti cosiddetti maggiori;
- la riduzione del 50% della tariffa di terminale per i voli nazionali e comunitari;
- un contributo per il mantenimento della sicurezza operativa degli impianti.

L'ammontare complessivo dei contributi a carico dello Stato ammontava a circa 170 mln di Euro per anno.

Con la Legge di Stabilità, come detto, si sono adottate significative variazioni all'attuale sistema contributivo da parte dello Stato per quanto concerne i costi ammessi per la determinazione della tariffa di terminale. In particolare sono stati soppressi i contributi statali destinati a rimborsare i costi per il servizio del traffico aereo effettuato nei cosiddetti aeroporti "minori" (ripianamento per aeroporti a basso traffico) e nei cosiddetti aeroporti "maggiori" (franchigia dell'1,5% ad aeroporti maggiori), nonché i contributi a copertura della riduzione del 50% della tariffa di terminale per i voli nazionali e comunitari.

Va sottolineato che tali provvedimenti, se da una parte determinano un automatico incremento della tariffa di terminale a carico delle Compagnie Aeree, dall'altra consentono un sostanziale abbattimento dell'impatto della Società sulle casse dello Stato, rimanendo di fatto attive, oltre al contributo sulla sicurezza, solo gli oneri per i cosiddetti "voli esenti" così come previsto dal Regolamento comunitario 1794/06 e dal decreto legge del 28 dicembre 2007 (voli di stato, militari, ricerca e soccorso, vigili del fuoco, etc.). La gestione economica di ENAV quindi non sarà più influenzata da contributi ed esenzioni concessi dallo Stato, ma sarà ragionevolmente sempre più orientata alle esigenze del mercato e volta quindi ad operare in funzione delle

caratteristiche e dei bisogni del settore e dei clienti in termini di qualità, economicità e sicurezza.

Come detto tali variazioni normative, a partire dal mese di luglio del 2012, impatteranno significativamente non soltanto sulla realtà aziendale di ENAV, condizionandone le scelte strategiche, le pianificazioni e le altre decisioni di carattere operativo, ma anche sull'entità della tariffa di terminale applicata ai vettori. Infatti, la tariffa per i servizi di assistenza al volo sugli aeroporti di ENAV ed Aeronautica Militare aperti al traffico civile passerà dai 121,50 Euro applicati nel primo semestre del 2012 (ridotti a 60,75 Euro per i voli nazionali e comunitari) a 254,34 Euro (senza alcuna riduzione per i voli nazionali e comunitari) applicabili dal secondo semestre del 2012.

Su tali aspetti tariffari, seppur appare opportuna la razionalizzazione del sistema contributivo del settore a carico dello Stato, non si può non sottolineare che il previsto ed ingente incremento della tariffa per i servizi del traffico aereo di terminale potrebbe influenzare le future strategie delle compagnie aeree, inducendo alcuni vettori (soprattutto *low cost*) ad rivedere i propri piani sugli aeroporti nazionali a favore di scali esteri economicamente più attraenti.

In tal senso la Società è stata sempre parte attiva verso le istituzioni nazionali di riferimento, sottolineando la necessità di riorganizzare il sistema aeroportuale italiano, con la duplice finalità di ridurre gli oneri a carico dei vettori e di incentivare quindi i flussi del traffico aereo nel nostro Paese.

A tal riguardo si consideri che i sistemi aeroportuali di Roma e Milano complessivamente assorbono circa 80 milioni di passeggeri e i rimanenti 68 milioni di passeggeri che transitano dal territorio nazionale si distribuiscono su 36 aeroporti, di cui 14 hanno un traffico inferiore ai 500 mila passeggeri.

In attesa pertanto del nuovo piano Nazionale degli aeroporti, ENAV nell'ambito della definizione del Contratto di Programma/Servizio 2010-2012 aveva già presentato uno studio che contemplava la rimodulazione dei servizi della navigazione aerea resi in ambito aeroportuale che, qualora condiviso ed ulteriormente sviluppato a livello istituzionale, avrebbe consentito un contenimento dei costi di esercizio mantenendo inalterati gli elevati livelli prestazionali raggiunti. Per razionalizzare, aggiornare ed ottimizzare i livelli di servizio resi sugli aeroporti di competenza di ENAV, la proposta ipotizzava due tipologie di intervento:

- limitazione del numero di aeroporti minori che attualmente rientrano nel perimetro di competenza aziendale;
- riduzione del numero degli aeroporti sui quali i servizi sono erogati anche nelle fasce orarie notturne.

Al netto di ogni valutazione di competenza istituzionale, limitatamente quindi ad aspetti tecnico-operativi afferibili ad ENAV, sono state effettuate, per ognuno degli aeroporti di competenza alcune misurazioni relative al traffico assistito, ai ricavi da tariffa prodotti ed ai costi sostenuti.

I possibili interventi individuati, anche modulabili, avrebbero potenzialmente consentito risparmi variabili fino ad un massimo di circa 10 mln di Euro all'anno.

Come ulteriore elemento da considerare, appare utile evidenziare che da tempo è previsto il transito ad ENAV dei servizi di assistenza al volo su alcuni aeroporti aperti al traffico civile attualmente gestiti dall'Aeronautica Militare. A tal riguardo, considerando i tempi necessari per la formazione ed abilitazione del personale operativo, la Società ha predisposto un piano organizzativo che prevede l'assunzione di nuovi controllori al fine di poter garantire la fornitura del servizio su tali aeroporti. Nell'ipotesi in cui tuttavia tali impianti non vengano più assegnati alla Società o, eventualmente, nell'ipotesi di un trasferimento dall'aeronautica Militare ad ENAV solo degli impianti ritenuti di rilevanza strategica, ENAV potrebbe rivedere l'attuale pianificazione di assunzione di personale operativo con la prospettiva di un immediato beneficio in termini di costi.

## **E – Il piano industriale 2012 – 2016**

Indubbiamente, lo scenario che ha caratterizzato il biennio 2010 e 2011 ha causato elementi di forte discontinuità rispetto alle previsioni sviluppate nel precedente Piano Industriale, rendendo non più attuali gli obiettivi di efficienza e di produttività fissati nel periodo di piano.

L'andamento della domanda, in particolare, è risultata sfavorevolmente influenzata nel corso dell'anno sia dalla crisi socio-politica dei paesi nord-africani, sia dagli effetti della negativa congiuntura economica che ha coinvolto i mercati mondiali.

Non a caso, mentre nei Paesi europei si è assistito, nel periodo gennaio-dicembre 2011, ad una crescita dei volumi di traffico di rotta in termini di unità di servizio pari al 4,7%, con punte in Francia del 6,3% e Spagna del 5,3%, di segno opposto invece è stata la *performance* in Italia, -2,9%, con un risultato che durante la stagione estiva ha evidenziato addirittura una perdita in termini di unità di servizio di circa il 4%.

A concorrere ad un risultato sostanzialmente negativo per la domanda di traffico aereo in Italia non meno importante è stato, come detto, l'acutizzarsi degli effetti della sfavorevole congiuntura economica ed il trend in continua crescita del costo del petrolio, soprattutto nella fase finale dell'anno.

Così come avvenuto nel corso del 2009, infatti, i primi segnali di un avverso trend economico si sono manifestati nei mercati finanziari dove le note e recenti pressioni finanziarie sul debito pubblico del nostro paese hanno determinato tassi di interesse che, nell'ultimo periodo del 2011, hanno sfiorato il 7,4% per i Buoni del Tesoro Poliennali (BTP) a 10 anni.

In uno scenario di per sé così difficile e complesso, la Società, già soggetta alle continue sollecitazioni dovute al contesto particolarmente avverso in cui ha operato nel corso del 2011, ha focalizzato le proprie forze e il proprio impegno non solo nel mantenimento degli attuali elevati standard qualitativi del servizio reso ai vettori, ma anche nelle attività preparatorie per affrontare i sostanziali cambiamenti che, a partire dal primo gennaio 2012, sono introdotti dalle nuove normative, comunitarie e nazionali.

Per quanto concerne, infatti, l'adozione del nuovo pacchetto normativo comunitario nell'ambito della regolamentazione del Cielo Unico Europeo, ENAV è stata impegnata nel corso dell'anno a fornire il proprio contributo tecnico e di esperienza nei vari consessi nazionali ed internazionali per quello che riguarda il processo di determinazione del nuovo sistema di misurazione ed ottimizzazione delle *performance* economico-operative e nella definizione del ruolo del Network Manager.