

disporre di "un sistema di contabilità analitica certificato da una società di revisione che consenta l'individuazione dei ricavi e dei costi di competenza afferenti a ciascuno dei servizi, regolamentati e non regolamentati".

Il prospetto di conto economico separato è riconciliato con i risultati del bilancio civilistico.

Il sistema utilizzato per le elaborazioni della contabilità analitica è, come per l'esercizio precedente, la piattaforma Hyperion che ha supportato adeguatamente il modello di calcolo. Nel corso del 2011 sono stati apportati alcuni aggiornamenti volti a migliorare la reportistica per meglio rispondere alle esigenze informative a supporto delle analisi del *management*.

IV – IL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI

A) Il d.lgs. 231/2001

L'aggiornamento del Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del d.lgs. 231/2001

Nel corso del 2010 era stata rilevata l'esigenza, anche su segnalazione dell'Organismo di Vigilanza, di un aggiornamento del Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del d.lgs. 231/2001, alla luce delle novità normative e dell'evoluzione organizzativa aziendale intercorse dalla data della precedente edizione del modello (28 maggio 2009). Tale esigenza ha dato luogo ad un processo, attivato dall'allora Consiglio di Amministrazione, di analisi, studio e realizzazione di detto aggiornamento.

I lavori di aggiornamento del modello sono iniziati alla fine del 2010 e si sono protratti nel corso del 2011, giungendo a conclusione con la stesura della bozza definitiva nei primi mesi del 2012.

In data 15 marzo 2012, l'Organismo di Vigilanza ha condiviso i contenuti della bozza e l'ha sottoposta all'approvazione dell'Amministratore unico per il tramite del responsabile della Funzione Audit. L'Amministratore Unico ha quindi approvato il nuovo modello, giunto alla sua quarta edizione, con determinazione n. 5 del 30 marzo 2012.

Le attività di verifica e monitoraggio ex d.lgs. 231/01

Nel corso del 2011 sono state effettuate, dall'Organismo di Vigilanza col supporto della Funzione Audit, le attività di verifica in merito all'osservanza del modello da parte delle strutture aziendali, sulla base del piano annuale definito dallo stesso Organismo.

Oltre a tali controlli specifici, sono stati svolti riscontri di conformità ai fini della normativa 231 anche nell'ambito delle attività di auditing eseguite in attuazione del piano annuale di audit.

Nei primi mesi del 2012, entrambe le suddette tipologie di attività di verifica sono proseguite, in aderenza alla nuova pianificazione dell'anno.

È proseguita, inoltre, l'azione di monitoraggio tramite gli specifici flussi informativi trasmessi dalle strutture aziendali coinvolte all'Organismo di Vigilanza.

Le analisi finalizzate a riscontrare il sistema di controlli ed il grado di attuazione dei principi previsti dal modello 231 sono state svolte, in particolare, sui seguenti "processi sensibili":

- negoziazione/stipulazione e/o esecuzione di contratti conclusi dalla Società in qualità di stazione appaltante (in particolare, affidamento di contratti passivi, anche stipulati da delegati territoriali, e nomina commissioni di gara);
- gestione attività contrattuale con la P.A., comprendente anche la fase della gestione dei contratti diretti con la P.A., la partecipazione a gare aggiudicate con procedure ad evidenza pubblica, la gestione dei contratti in affidamento diretto o di incarichi affidati a trattativa privata (in particolare, contratti attivi);
- provvedimenti e notizie da organi di polizia giudiziaria o altre autorità relative a ipotesi di reato (in particolare, gestione del contenzioso legale, incluso quello del lavoro);
- identificazione e corretta applicazione di prescrizioni, leggi e regolamenti applicabili in tema di sicurezza sul lavoro;
- gestione e utilizzo dei sistemi informatici e delle informazioni aziendali (in particolare, prevenzione delle violazioni del *copyright* sul software);
- rapporti con le istituzioni e/o varie Autorità di Vigilanza e singoli esponenti che abbiano competenze in processi legislativi regolamentari o amministrativi riguardanti la Società (in particolare, gestione delle visite nel caso di ispezioni e accertamenti eseguiti, presso le sedi aziendali, da funzionari pubblici in attuazione di una pubblica funzione legislativa, giudiziaria o amministrativa).

Inoltre, è stata effettuata la verifica dell'avvenuta comunicazione ai dipendenti dell'obbligo di osservanza e collaborazione all'applicazione del Codice etico e dei principi di riferimento previsti dal modello.

Nel complesso, le analisi effettuate hanno consentito di verificare l'effettiva applicazione del modello 231 nonché l'ottemperanza ai fondamentali principi di controllo in esso contenuti. Sono state individuate, d'altra parte, aree suscettibili di miglioramento ai fini di una sempre più efficace attuazione del modello.

B) L'internal auditing

Nel corso del 2011, sono state eseguite, da parte della Funzione Audit, attività di *internal auditing* in attuazione del piano di *audit* approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 23 maggio 2011. Per la stesura di tale piano, è stata adottata una metodologia di "*risk scoring*" finalizzata all'individuazione delle priorità degli interventi di audit, in relazione alla valutazione di rischio connessa ai singoli processi assoggettabili a verifica. Inoltre, nel piano sono state incluse specifiche attività di verifica richieste dal Collegio sindacale e dal Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Sempre nel corso del 2011, inoltre, sono stati effettuati *audit* aggiuntivi, specificamente richiesti dall'allora Amministratore Delegato e non presenti nel piano annuale.

Gli ambiti degli audit effettuati, di cui alcuni hanno riguardato la società controllata Techno Sky, sono principalmente riconducibili ai seguenti (che includono anche aspetti di compliance rispetto al d.lgs. 231/2001):

- attività contrattuale della Società in qualità di stazione appaltante (anche in ordine ad alcuni casi oggetto di inchiesta giudiziaria);
- tracciabilità dei flussi finanziari;
- gestione finanziamenti pubblici;
- procedure contabili (in particolare, in ordine a: tesoreria, cassa, ricavi, costo del personale);
- gestione presenze del personale (in particolare, verifiche a campione senza preavviso delle presenze del personale negli impianti operativi);
- adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro (anche in Techno Sky);
- gestione *privacy*;

- gestione spese di rappresentanza;
- gestione piccola cassa;
- gestione beni fuori uso (operativi e non operativi);
- gestione di strutture aziendali o di particolari aspetti di esse (in particolare, strutture competenti nelle attività di radiomisurazione e di formazione);
- processo di approvvigionamento di Techno Sky;
- affidamento "in house" a Techno Sky dei servizi manutentivi non operativi.

Nel primo semestre del 2012 sono state effettuate attività finalizzate agli *audit* previsti nel piano relativo al 2012, che è stato concertato nei primi mesi dell'anno con l'Amministratore Unico. In tale piano, come in quello del 2011, sono state previste anche specifiche attività richieste dal Collegio Sindacale e dal Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Il complesso delle sopra descritte attività di *internal auditing*, svolte nel 2011 e nel primo semestre del 2012, ha consentito – dispiegandosi su un'ampia gamma di processi aziendali – di verificare l'adeguatezza del sistema di controllo interno nonché le aree di miglioramento dello stesso.

C) Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

La legge n. 262/2005 riconosce al dirigente preposto specifici obblighi e profili di responsabilità in materia di predisposizione dei documenti contabili e societari, in conformità con quanto espresso in materia dal Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Anche nel corso del 2011, è stata svolta un'attività finalizzata alla valutazione dell'attuale sistema dei controlli interni della società, tenendo conto non solo dei processi strettamente contabili, ma anche dei cosiddetti processi trasversali, posti a monte della redazione del bilancio che hanno comunque un impatto sulla situazione economica e patrimoniale della società.

Sulla base della matrice rischi/controlli sono stati predisposti specifici programmi di verifica e test di conformità sulle seguenti procedure: tesoreria e gestione della cassa centrale e delle casse periferiche, ricavi, costo del personale, approvvigionamenti (acquisto beni e servizi), approvvigionamenti (gestione investimenti), chiusure contabili per la redazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato. E' stata inoltre effettuata una valutazione su ulteriori aspetti di garanzia dell'efficacia di un sistema dei controlli quali: la separazione dei compiti, la

documentabilità delle transazioni e delle registrazioni, la conformità alle leggi ed ai regolamenti che disciplinano la redazione del bilancio.

Per le verifiche relative all'attività di predisposizione del fascicolo di bilancio civilistico e consolidato sono state predisposte delle check list di controllo sulla completezza delle informazioni richieste dalla normativa in materia.

In esito alle suddette attività, sono stati regolarmente attestati sia il bilancio di esercizio che il bilancio consolidato.

V – CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

ENAV garantisce servizi essenziali per la collettività del trasporto aereo, svolgendo compiti centrali nell'intero sistema, in coordinamento con gli altri attori (vettori, gestori aeroportuali, etc.), con il fine ultimo di garantire la soddisfazione del passeggero.

L'assolvimento dei compiti peculiari correlati all'esercizio del ruolo di fornitore di servizi alla navigazione aerea, richiede un costante impegno nel mantenimento di alti livelli di professionalità, specializzazione e competenze.

L'attività di controllo della Corte, esercitata nel corso del periodo in esame, ha evidenziato i risultati che di seguito si riassumono.

Per quanto concerne la qualità del servizio (espressa in termini di puntualità e di continuità), i risultati ottenuti nel corso del 2011 confermano l'ottima *performance* della Società. Considerando sia la componente di rotta che di aeroporto, in relazione ai 1.600.637 voli assistiti, il 99,96% non ha subito ritardi ATFM. Per la specifica componente dei voli in rotta, soggetta a obiettivo prestazionale definito nel Piano di *Performance* Nazionale, nel 2011 si rileva che degli oltre 1,6 milioni di voli IFR/GAT assistiti, solo lo 0,07% (1.118 voli) ha subito ritardi ATFM attribuibili all'Italia e di questi solo lo 0,05% per *ATFM reason* attribuibili direttamente ad ENAV (859 voli). L'associato indicatore prestazionale, ovvero il ritardo medio ATFM per i voli in rotta, si è attestato a 0,013 minuti/volo e con riferimento alle *ATFM reason* di cui è direttamente responsabile ENAV, il valore è 0,010 minuti/volo. Si consideri che il ritardo medio per volo relativo al 2011, per i Paesi dell'area EUROCONTROL, è stato di 1,1 min/volo (fonte EUROCONTROL).

Come sopra cennato, la percentuale dei voli in rotta ritardati per cause direttamente attribuibili ad ENAV risulta quindi molto bassa ed è in continuo miglioramento nel tempo. Infatti, dallo 0,84% del 2007 si è ulteriormente ridotta passando nel 2011 allo 0,05% (1.118 voli ritardati in rotta nel 2011 contro i 16.929 del 2007). Con questa *performance* operativa ENAV conferma di essere (come nel 2010) il più efficiente tra i principali *service provider* europei. (DFS – Germania; DSNA – Francia; NATS – Gran Bretagna; AENA – Spagna).

Anche i dati relativi alle prestazioni di safety per l'anno 2011 collocano ENAV fra i migliori fornitori europei dei Servizi della Navigazione Aerea, con gli indicatori di *performance* che rientrano ampiamente entro gli obiettivi nazionali fissati dalle

istituzioni, soprattutto per gli eventi cosiddetti di classe "A" (quelli più gravi). Nel corso del 2011 è infatti risultato ancora in discesa il numero degli inconvenienti che hanno visto un contributo ATM e questa *performance* positiva è risultata ancora più evidente nella gestione del traffico aeroportuale.

Nel corso del 2011 ENAV ha posto in essere anche una serie di interventi mirati a produrre benefici effetti sull'ambiente, agendo in aderenza alle deliberazioni della 37° Conferenza dell'ICAO ed in conformità con gli obiettivi dell'ATM *Master Plan* Europeo, allineandosi con gli obiettivi di tutela ambientale definiti nel *Single European Sky II* e nel *Performance Scheme* europeo (Reg. UE 691/10 e successive modificazioni).

Tutto ciò ha portato a risultati che, nel 2011, hanno permesso di realizzare risparmi alle compagnie aeree per circa 9.265.000 Km, 42.500.000 Kg di carburante e 134.000.000 Kg di CO₂.

Si tratta di risultati significativi sia in termini assoluti che relativi, in considerazione del fatto che nel controllo del traffico aereo la riduzione dell'impatto ambientale si deve coniugare con altri imprescindibili fattori, nella ricerca del bilanciamento ottimale tra *safety* e *capacity*, nonché con vincoli esterni (impegno di spazi aerei per finalità della Difesa, orografia, vincoli sul rumore, ecc.). Queste azioni, essendo direttamente correlate al consumo di carburante e alle relative emissioni nocive, oltre a realizzare misure atte a ridurre l'impatto ambientale del trasporto aereo, realizzano risultati particolarmente importanti anche rispetto ai costi che le compagnie aeree devono sostenere. Infatti, per il 2011, il risparmio di carburante che il *Flight Efficiency Plan* di ENAV sottintende è, stato valutato dalla Società complessivamente in non meno di 30 milioni di Euro.

In linea con l'evoluzione della normativa internazionale, ed in particolare con le previsioni degli annessi tecnici alla Convenzione di Chicago, anche la *security* ha costituito oggetto di attenta riflessione e di appropriata considerazione, quale pre-requisito fondamentale dell'erogazione dei servizi della navigazione aerea. In attuazione delle previsioni della stringente normativa europea, in particolare dei Regolamenti n. 1035/2011 e n. 73/2010, ENAV ha promosso un processo di revisione dell'organizzazione interna, puntando all'efficienza dei sistemi ed alla salvaguardia dell'integrità del personale, dei dati, dell'informazione e dei sistemi, essenziali a garantire la sicura fornitura dei servizi di competenza, stabilizzando, sia in chiave di investimenti, che di allineamento di processo, le linee strategiche d'indirizzo della regolazione europea e nazionale.

Particolarmente significativo, per il valore operativo, è risultato il conseguimento della certificazione ISO 27001:2005 relativa al sistema di gestione della sicurezza delle informazioni, come richiesto dal citato Reg. CE n. 73/2010.

Relativamente al contesto nel quale ENAV ha operato nel corso del 2011, questo è stato caratterizzato da uno scenario particolarmente complesso e fortemente influenzato da fenomeni esogeni ed endogeni che inevitabilmente hanno avuto riflessi sull'andamento gestionale della Società. Il perdurare nel corso dell'anno della crisi socio-politica dei paesi nord-africani, insieme alla risoluzione ONU relativa alla chiusura dello spazio aereo libico ed il correlato intensificarsi dell'attività militare nel bacino del Mediterraneo, hanno inevitabilmente influenzato sfavorevolmente l'andamento della domanda di traffico aereo che ha interessato l'Italia nel corso dell'anno. Anche se le decisioni politiche sull'intervento in Libia sono state avallate dalla maggior parte degli Stati europei, a pagare le maggiori conseguenze di tale situazione, dal punto di vista del traffico aereo, è stata in particolare l'Italia a causa della sua collocazione geografica che la posiziona al centro del Mediterraneo.

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 alla definizione di uno scenario particolarmente difficile per la Società sono sopraggiunti anche una serie di avvenimenti che hanno determinato un radicale mutamento nella struttura organizzativa della stessa. Come è noto, infatti, gli ultimi mesi del 2010 hanno visto svilupparsi e divenire pubblica una inchiesta giudiziaria che ha coinvolto i vertici aziendali di ENAV (in particolare Presidente ed Amministratore Delegato) per una serie di vicende legate ad appalti per lavori e forniture commissionati da ENAV ad una specifica società e da questa subappaltati ad altre società, tra cui Techno Sky, azienda controllata da ENAV stessa, la quale li avrebbe poi nuovamente affidati in subappalto a società di comodo al fine di costituire dei cosiddetti "fondi neri".

A novembre 2011, sono stati eseguiti i decreti di perquisizione e sequestro nei confronti di alcuni dirigenti ed ex dirigenti indagati per le ipotesi di reato di cui all'art. 319 c.p. e di cui all'art. 378 c.p. ed è stata applicata una misura cautelare nei

confronti dell'Amministratore Delegato per l'ipotesi di concorso nella commissione del reato di cui all'art. 7, commi 2 e 3, Legge n. 194/1975 e all'art. 4, comma 1, Legge n. 659/1981.

A seguito di tale vicenda, con la duplice finalità di garantire continuità all'attività istituzionale della Società, nonché di configurare una nuova e più dinamica struttura organizzativa aziendale al fine di adeguarla rapidamente al mutato contesto economico di riferimento, il 22 novembre 2011 l'Azionista ha provveduto a nominare il Direttore Generale quale nuovo Amministratore Unico della Società.

Sono stati quindi adottati interventi organizzativi molto significativi intervenuti durante il 2011 e proseguiti nei primi mesi del 2012.

Le azioni intraprese possono essere riassunte nelle seguenti aree di intervento:

a) Riduzione della catena di comando, come ad esempio confluenza del ruolo e delle funzioni precedentemente attribuite alla Direzione Generale all'interno del ruolo e delle funzioni dell'Amministratore Unico.

b) Miglior presidio dei processi, tra i quali l'attribuzione, alle dirette dipendenze dell'AU, della Funzione Acquisti al fine di rafforzare il processo di *procurement* e di conseguire obiettivi di *cost efficiency*, nonché l'accentramento, in staff al responsabile dell'Area Tecnica, degli acquisti delegati di competenza dell'Area, del Sistema di Qualificazione dei Professionisti e delle competenze in materia di progettazione delle Infrastrutture Civili.

c) Snellimento delle strutture e focalizzazione sulle attività "core", come la soppressione del ruolo del "Segretario Generale" e della relativa struttura organizzativa, riorganizzazione della Funzione "Academy" alle dirette dipendenze della Funzione "Risorse Umane", al fine di consolidare il ruolo di "service interno".

d) Proseguimento del processo di riorganizzazione di Techno Sky attraverso interventi organizzativi sia sulla macro struttura sia sull'organizzazione di dettaglio delle strutture centrali e territoriali.

In sintesi, il modello organizzativo adottato da ENAV, concretizzato nella revisione dei processi di funzionamento e nello snellimento delle strutture, persegue i requisiti di contenimento dei costi e recupero della produttività previsti anche dal nuovo schema di *performance* comunitario.

E' da ritenere che gli interventi organizzativi, di *audit*, di controllo e di revisione dei processi attuati dal nuovo Vertice Aziendale alla fine dell'anno 2011 e nel corso dei primi mesi del 2012 a valle delle accennate vicende giudiziarie, abbiano portato ad una sostanziale riorganizzazione della Società ed ad una più puntuale focalizzazione della stessa sul *core business* e sul raggiungimento dei fini istituzionali di garantire la sicurezza dei voli nello spazio aereo nazionale.

A partire dal 1° gennaio 2012, il quadro normativo comunitario prevede l'introduzione di un nuovo sistema gestionale complessivo basato sulla misurazione ed ottimizzazione delle performance operative ed economiche del settore del controllo del traffico aereo. La novità rilevante della norma è che gli obiettivi nazionali di *performance*, sia di efficienza economica che di capacità, dovranno essere in linea con gli obiettivi comunitari e sviluppati all'interno di un Piano Nazionale di *Performance* che, una volta approvato, diventa di fatto cogente per tutti gli attori coinvolti.

Il 30 giugno 2011 è terminato, nei tempi previsti dalla normativa comunitaria, il complesso iter di predisposizione da parte dello Stato Italiano del primo Piano di *Performance* Nazionale (PPN) che definisce, per i servizi alla navigazione aerea di rotta, un nuovo assetto regolatorio. Tale Piano, che andrà a "regolamentare" i prossimi tre anni di attività della Società, è stato predisposto sotto il coordinamento dell' ENAC ed ha visto il fondamentale ruolo tecnico di ENAV, oltre alla partecipazione dell'Aeronautica Militare ed il coinvolgimento del Ministero dell'Economia e delle Finanze e del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti.

L'adozione della nuova normativa comunitaria (Reg. EC n. 691 e 1191 del 2010) nell'ambito della regolamentazione del Cielo Unico Europeo ha imposto ai *Service Provider*, a partire dal 2012, un nuovo sistema gestionale complessivo basato sulla misurazione ed ottimizzazione delle performance operative ed economiche il cui effetto più rilevante sarà, da un punto di vista economico, l'abbandono del sistema del *full cost recovery* (costi totalmente rimborsati dalle compagnie aeree).

Si tratta di un cambiamento molto significativo per i *Service Provider* comunitari e quindi anche per ENAV, che dovrà introdurre cambiamenti significativi nelle logiche gestionali sinora adottate, siano esse economiche che operative. In concreto, l'abbandono del sistema del *full cost recovery* impedirà all'Enav *provider* europei, a partire dal 2012, di trasferire automaticamente sui vettori (gli altri in tariffa) gli eventuali scostamenti dovuti al mancato raggiungimento dei target economici prefissati.

Per quanto sopra esposto, il nuovo quadro normativo comporterà per i fornitori di servizi alla navigazione aerea un aumento generalizzato del rischio economico-gestionale che, pertanto, richiederà alla Società una più attenta valutazione delle politiche gestionali, economiche e tariffarie. Questo perché l'applicazione del nuovo impianto normativo potrebbe generare perdite alla Società derivanti dalla mancata possibilità di coprire totalmente, attraverso le tariffe applicate ai vettori, tutti i propri costi e/o i minori ricavi determinati, ad esempio, da crisi del traffico aereo non controllabili dalla Società.

Per quanto riguarda più direttamente i contenuti del *Performance Plan Nazionale*, ed in particolare per ciò che concerne l'obiettivo di efficienza economica, la Società, così come indicato dalla normativa comunitaria, ha adottato un processo di razionalizzazione dei costi di rotta che prevede, per il primo periodo di riferimento (2012-2014), un'efficienza media annua di circa il 3%.

Per quanto riguarda la normativa nazionale, sempre a partire dal 2012, con la Legge di Stabilità approvata a novembre 2011 sono state introdotte importanti modifiche all'attuale sistema di finanziamento 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).

E' da rammentare al riguardo che il quadro normativo in vigore fino al 30 giugno del 2012, era quello recato dalla legge 5 maggio 1989, n. 160 e dalla Legge 248/05. Con tali Leggi era stato introdotto un articolato sistema contributivo a carico dello Stato finalizzato al parziale ripianamento dei costi ammessi per la determinazione della tariffa per il servizio del traffico aereo sugli aeroporti. In sostanza, tale sistema 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.

Per effetto di tale impostazione, l'ammontare medio complessivo dei contributi a carico dello Stato è pari a circa 170 mln di Euro per anno.

Va sottolineato che tali provvedimenti, se da una parte determinano un automatico incremento della tariffa di terminale, dall'altra – aspetto rilevante per una Società a totale partecipazione statale – consentono un sostanziale abbattimento

dell'impatto della Società sulle casse dello Stato, rimanendo di fatto attivi, oltre al contributo sulla sicurezza, solo gli oneri per i cosiddetti "voli esenti" così come previsto dal Regolamento comunitario n. 1794/06 e dal D.L. del 28/12/07 (voli di stato, militari, ricerca e soccorso, vigili del fuoco, etc.). L'equilibrio economico di ENAV quindi non sarà più influenzato dai contributi e dalle esenzioni concessi dallo Stato, ma sarà di fatto dipendente dal mercato e dalle tariffe applicate ai vettori.

La Corte sottolinea quindi come la gestione economica della Società dovrà, essere sempre più orientata alle esigenze del mercato stesso per rispondere ai bisogni del settore e dei clienti in termini di qualità, economicità e sicurezza.

Si rileva, inoltre, come tali variazioni normative, a partire dal mese di Luglio del 2012, impatteranno significativamente anche sull'entità delle tariffe di terminale applicate ai vettori le quali, evidentemente, saranno destinate ad aumenti sostanziali. A titolo esemplificativo, la tariffa 2012 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 determinato dall'abrogazione dei contributi potrebbe influenzare le future strategie delle compagnie aeree, inducendo alcuni vettori (soprattutto *low cost*) a rivedere i propri piani sugli aeroporti nazionali a favore, ad esempio, di scali esteri economicamente più attraenti.

Relativamente, invece, al previsto transito ad ENAV dei servizi di assistenza al volo di alcuni aeroporti aperti al traffico civile attualmente gestiti dall'Aeronautica Militare, si evidenzia che 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, solo in parte previste della legge 102/09. Restano quindi, come già evidenziato nell'ultima relazione, 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. La Corte sottolinea come i costi di eventuali nuovi aeroporti che saranno inseriti nei prossimi Contratti di Programma e

Servizio tra ENAV e lo Stato, e che saranno pertanto presi in carico dalla Società, ricadranno quasi interamente sulle tariffe pagate dai vettori; tariffe che, come sopra riportato, risulteranno nei prossimi anni già gravate dall'effetto dell'abrogazione dei contributi da parte dello Stato.

Risulterà, quindi, sempre più importante nel futuro, prima di inserire nuovi aeroporti nel sopracitato contratto, valutare l'impatto economico e la capacità di tali nuovi aeroporti di sostenere, con i ricavi generati dal traffico gestito, i relativi costi. Tale scelta, inoltre, dovrebbe essere operata all'interno di una definita strategia di sviluppo del sistema aeroportuale nazionale che dovrebbe concretizzarsi con la pubblicazione nei prossimi mesi del "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 di TWR 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 ENAV potrebbe 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.

Per ciò che concerne il personale, ENAV nel corso del 2011, ha continuato il processo di valorizzazione delle risorse umane impiegate che, per la loro peculiarità e professionalità, rappresentano un elemento strategico per la Società.

Proprio a tal fine, Azienda e sindacato hanno realizzato nel corso del 2011 accordi finalizzati a migliorare il livello qualitativo nei suoi principali settori operativi.

Vanno segnalati gli accordi sottoscritti per il consolidamento del ruolo della scuola di formazione tecnico/operativa di "Academy" e per l'accrescimento professionale dei compiti prettamente operativi della categoria dei controllori del traffico aereo. Non meno importante appare l'accordo di rinnovo del contratto collettivo di lavoro del personale di ENAV avvenuto nel marzo del 2012, che ha visto, la comune volontà di potenziare i livelli di professionalità e di competitività aziendali, al fine di mantenere e sviluppare il ruolo di centralità di ENAV nel sistema del trasporto aereo nazionale e rafforzare la sua capacità di penetrazione a livello europeo. Tutto questo con una quantificazione del costo del lavoro pienamente compatibile con i vincoli fissati nel Piano di Performance Nazionale 2012/2014.

L'andamento dell'organico relativo all'esercizio 2011 è stato caratterizzato da una politica di sostanziale stabilità della consistenza quantitativa delle risorse (+23 unità rispetto al 2010 e - 28 rispetto al budget previsto) orientata però ad un ricambio/rinnovamento qualitativo delle competenze e delle professionalità soprattutto tecniche.

Il 2011 ha visto la Società impegnata anche in ruoli primari di responsabilità nel contesto Comunitario, in linea con il ruolo di leadership assunto da ENAV nel contesto europeo ed internazionale.

Non meno importante è la partecipazione di ENAV al progetto BLUE MED avviato nel 2006 e che coinvolge altri tre ANSP dell'area del Mediterraneo: DCAC (Cipro), HCAA (Grecia) e MATS (Malta) per la costituzione del Blocco Funzionale di Spazio Aereo del bacino del Mediterraneo (FAB).

L'implementazione, ultima fase del progetto, sarà avviata in seguito alla valutazione degli Stati Membri dei risultati della fase di definizione, in corso di finalizzazione nel 2012, e consentirà di migliorare la qualità del servizio, in termini di efficienza ambientale, riduzione dei ritardi e contenimento dei costi.

In considerazione della citata sfavorevole congiuntura internazionale che vede una consistente flessione di traffico e ricavi e della contemporanea entrata in vigore del nuovo *Performance Plan* Europeo, che impone a tutti gli ANSP obblighi in termini di efficientamento congiuntamente alla sostanziale abolizione del meccanismo di *cost recovery*, all'inizio del 2012 il *Board* Investimenti di ENAV (istituito a metà gennaio 2012, presieduto dall'Amministratore Unico e composto dai responsabili dell'Area Tecnica, Area Operativa e Funzione Amministrazione, Finanza e Controllo) ha

predisposto un piano che prevede riduzioni negli investimenti, salvaguardando ovviamente quelli legati ad aspetti di sicurezza o di coerenza normativa.

In raccordo con il Piano degli Investimenti 2011-2013 e in coerenza al rinnovato impulso allo sviluppo della nuova piattaforma operativa europea, attuato attraverso il programma SESAR, il nuovo Piano degli Investimenti 2012-2014 della Società ha come obiettivo quello di assicurare che gli *asset* a supporto dei servizi di gestione del traffico aereo sul territorio nazionale siano coerenti con gli obiettivi di *performance* tecnici, economici e prestazionali stabiliti in ambito nazionale ed internazionale dagli Organismi regolatori del settore, nonché in linea con l'evoluzione della piattaforma tecnologica e con i nuovi concetti operativi definiti e sviluppati in ambito europeo per il *network* ATM.

Il Piano degli Investimenti 2012-2014 di recente approvazione da parte della Società, evidenzia un impegno contrattuale per complessivi 409 milioni di Euro per il triennio 2012-2014. Tale importo include la quota di investimento operata nell'ambito del contratto di servizio ENAV - Techno Sky per la conduzione e la manutenzione degli impianti e dei sistemi operativi di assistenza al volo, afferente le attività di sviluppi ed ammodernamenti funzionali, valutati in 10 milioni di Euro/anno.

Al netto di tale quota, e quindi a parità di condizioni con il precedente Piano, sono previsti investimento per circa 379 milioni Euro, in flessione rispetto al piano triennale 2011-13, pari a 405 milioni Euro.

La sostenibilità dell'impegno contrattuale approvato, coniugando peraltro le esigenze di contenimento della spesa con gli ineludibili obiettivi di conservazione ed ampliamento del posizionamento competitivo acquisito nel panorama internazionale, è stata definita tenendo conto dell'ammontare dei contratti già sottoscritti al 31 dicembre 2011, relativi ai progetti di investimento approvati nei precedenti piani e in corso di realizzazione, pari a circa 397 milioni di Euro.

A fronte di tali impegni contrattuali, lo sviluppo in termini economico-finanziari connesso alla realizzazione del nuovo Piano degli Investimenti, congiuntamente agli avanzamenti derivanti dai contratti già sottoscritti, dovrebbe produrre nel triennio 2012-2014 un avanzamento economico delle opere complessivamente pari a circa 516 milioni di Euro. L'avanzamento delle opere afferisce per circa il 91% ai contratti già in essere al 31 dicembre 2011 e per circa il 38% agli investimenti previsti per il triennio 2012-2014.

Muovendo da tali premesse e stante l'ipotesi di sviluppo dei ricavi da *core business* stimati nel redigendo Piano Industriale, il *business plan* finanziario evidenzia la capacità dell'Azienda di fare fronte al fabbisogno connesso agli investimenti essenzialmente attraverso l'autofinanziamento, reso possibile dai proventi correlati alle tariffe.

La Società ha previsto che la fattibilità finanziaria dei suddetti investimenti nei singoli anni di piano venga sistematicamente verificata in relazione sia all'evoluzione prospettica dell'indebitamento finanziario dell'Azienda che risente fortemente dello scenario macro economico di riferimento (contraddistinto al momento da una prospettiva e significativa contrazione dei volumi di traffico), sia al verificarsi di alcuni importanti eventi di carattere economico-finanziario, che impattano significativamente sugli incassi e pagamenti.

Ci si riferisce, in particolare, all'incasso nel corso del 2012 dei corrispettivi dovuti dallo Stato in relazione al Contratto di Servizio 2007/2009, nonché all'incasso del saldo dei corrispettivi dovuti dallo Stato in relazione al Contratto di Servizio 2010/2012.

Tale aspetto appare di grande rilevanza per la sostenibilità economico-finanziaria della Società, in quanto 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. Osservando infatti i dati patrimoniali di ENAV al 31 dicembre 2011, il credito maturato e non incassato nei confronti dello Stato, 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), congiuntamente ad una sostanziale saturazione delle linee di credito disponibili per far fronte ai propri impegni, ha condizionato l'operatività finanziaria della Società nel corso dell'anno obbligandola, tra l'altro, ad intervenire sui pagamenti ai fornitori con una significativa dilazione dei tempi.

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.