



CORTE DEI CONTI

SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

DETERMINAZIONE E RELAZIONE SUL
RISULTATO DEL CONTROLLO ESEGUITO
SULLA GESTIONE FINANZIARIA DI
ENAV S.P.A.

2017

Determinazione del 13 dicembre 2018, n. 120



CORTE DEI CONTI



CORTE DEI CONTI

SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

DETERMINAZIONE E RELAZIONE SUL
RISULTATO DEL CONTROLLO ESEGUITO
SULLA GESTIONE FINANZIARIA DI
ENAV S.P.A.

2017

Relatore: Presidente Angelo Buscema

Ha collaborato per l'istruttoria
e l'elaborazione dei dati
la dott.ssa Daniela Redaelli



CORTE DEI CONTI

SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

nell'adunanza del 13 dicembre 2018;

visto l'art 100, secondo comma, della Costituzione;

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

vista la legge 21 marzo 1958, n. 259;

visto il decreto del Presidente della Repubblica in data 24 marzo 1981 con il quale l'Azienda autonoma di assistenza al volo per il traffico aereo generale (Aaavtag) è stata sottoposta al controllo della Corte dei conti;

vista la legge 21 dicembre 1996 n. 665 con la quale detta azienda è stata trasformata in ente di diritto pubblico economico denominato Ente nazionale di assistenza al volo (ENAV);

vista la trasformazione dell'ENAV in società per azioni (ENAV s.p.a.) con decorrenza 1° gennaio 2001, in base all'art. 35 della legge n. 144 del 1999;

visto il bilancio dell'ente suddetto, relativo all'esercizio finanziario 2017, nonché le annesse relazioni del presidente e del collegio sindacale, trasmessi alla Corte in adempimento dell'art.4 della citata legge n. 259 del 1958;

esaminati gli atti;

udito il relatore Presidente Angelo Buscema e, sulla sua proposta, discussa e deliberata la relazione con la quale la Corte, in base agli atti ed agli elementi acquisiti, riferisce alle Presidenze delle due Camere del Parlamento il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria dell'ENAV s.p.a. per l'esercizio 2017;

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



CORTE DEI CONTI

P . Q . M .

comunica, a norma dell'art. 7 della legge n. 259 del 1958, alle Presidenze delle due Camere del Parlamento, insieme con il bilancio per l'esercizio 2017 - corredato delle relazioni degli organi amministrativi e di revisione - dell'ENAV s.p.a., l'unita relazione con la quale la Corte riferisce il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria dell'ente stesso.

PRESIDENTE - ESTENSORE

Angelo Buscema

Depositata in segreteria il 2 gennaio 2019

SOMMARIO

PREMESSA	1
1. LA SOCIETÀ E I RAPPORTI ISTITUZIONALI	2
1.1. La <i>governance</i> societaria	2
1.2. L'organizzazione aziendale	7
1.2.1. Techno Sky s.r.l.	9
1.2.2. Consorzio Sicta	10
1.2.3. ENAV Asia Pacific	10
1.2.4. ENAV North Atlantic	10
1.3. Le certificazioni ENAV	11
1.4. Il rapporto Stato - ENAV	13
1.4.1. Il contratto di programma	13
1.5. Il piano industriale 2018-2022	14
1.6. L'immagine e la comunicazione societaria	15
1.6.1. Sviluppo e promozione dell'immagine aziendale	15
1.6.2. La comunicazione	16
2. L'ATTIVITÀ DI GESTIONE	19
2.1. La sicurezza: l'attività operativa e la qualità dei servizi di navigazione aerea.	19
2.1.1. La sicurezza operativa (<i>Safety</i>)	19
2.1.2. La qualità dei servizi di navigazione aerea	20
2.1.3. La sicurezza degli impianti, dei servizi e dell'organizzazione	23
2.2. Le tariffe	25
2.2.1. Tariffe di rotta e di terminale	25

2.3. La normativa comunitaria e il piano di <i>performance</i>	25
2.3.1. Il piano di <i>performance</i> nazionale e gli obiettivi	25
2.3.2. Gli effetti della <i>performance</i> economica sul risultato della gestione	27
2.4. Le attività internazionali.....	28
2.4.1. Il quadro di riferimento	29
2.4.2. Il Fab Blue Med.....	29
2.4.3. Il Programma SESAR.....	30
2.4.4. Il Gruppo A6	32
2.4.5. Coflight	32
2.4.6. 4-flight.....	33
2.4.7. Aireon	33
2.5. Gli investimenti.....	34
2.5.1. Il Piano degli investimenti 2016-2018	34
2.5.2. La rimodulazione del piano degli investimenti per il triennio 2018-2020.....	36
2.6. Le risorse umane, le relazioni industriali, la formazione, il contenzioso del lavoro e la <i>privacy</i>	36
2.6.1. Evoluzione della consistenza del personale	36
2.6.2. Il costo del personale.....	39
2.6.3. Le relazioni industriali.....	40
2.6.4. Il contenzioso del lavoro, la <i>privacy</i> , la trasparenza e la formazione.....	41
2.7. L'attività negoziale	44
2.7.1. L'attività negoziale e le procedure di aggiudicazione.....	44
2.7.2. Le attività commerciali della società e del Gruppo	47
2.8. Il contenzioso	48
2.9. Il sistema dei controlli.....	52
2.9.1. I controlli ex d.lgs. n. 231/2001.....	52
2.9.2. L' <i>Internal auditing</i>	54

2.9.3. Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari	57
2.9.4. Il controllo di gestione e la contabilità analitica	58
3. LA GESTIONE FINANZIARIA.....	60
3.1. Principali risultati economici, patrimoniali e finanziari di ENAV	61
3.2. Il bilancio del gruppo ENAV	69
4. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE.....	76
Acronimi e glossario	

INDICE DELLE TABELLE

Tabella 1 - Consistenza del personale	37
Tabella 2 - Organico per funzione e categoria professionale	38
Tabella 3 - Costo del personale	39
Tabella 4 - Dati in percentuale relativi all'intera area negoziale	46
Tabella 5 - Conto economico	61
Tabella 6 - Stato patrimoniale	62
Tabella 7 - Rendiconto finanziario.....	63
Tabella 8 - Conto economico riclassificato	64
Tabella 9 - Stato patrimoniale riclassificato	66
Tabella 10 - Posizione finanziaria netta	68
Tabella 11 - Conto economico consolidato.....	69
Tabella 12 - Stato patrimoniale consolidato	70
Tabella 13 - Rendiconto finanziario consolidato	71
Tabella 14 - Conto economico riclassificato consolidato.....	72
Tabella 15 - Stato patrimoniale riclassificato consolidato	73
Tabella 16 - Posizione finanziaria netta consolidata.....	75

PREMESSA

Nella presente relazione la Corte riferisce al Parlamento, a norma dell'art. 7 della legge 21 marzo 1958, n. 259, sul risultato del controllo eseguito con le modalità di cui all'art. 12 della legge stessa, sulla gestione finanziaria svolta dall'Enav relativamente all'esercizio 2017, fornendo aggiornamenti sui fatti di rilievo fino a data corrente. Nella precedente relazione di cui alla determina n. 108 del 2017 (Atti parlamentari, XVII Legislatura, Doc XV n. 585) la Corte ha esaminato i risultati della gestione di ENAV per l'anno 2016.

1. LA SOCIETÀ E I RAPPORTI ISTITUZIONALI

1.1. La *governance* societaria

ENAV è la società per azioni che espleta i servizi della navigazione aerea per gli spazi aerei e gli aeroporti di competenza, ai sensi dell'art. 691 bis del codice della navigazione.

La Società è soggetta alla vigilanza dell'Ente nazionale aviazione civile (Enac), Autorità Nazionale di Vigilanza, regolazione tecnica, certificazione e controllo nei settori della fornitura dei servizi di controllo del traffico aereo e dell'intera aviazione civile, ai sensi della regolamentazione comunitaria sul Cielo Unico Europeo e degli articoli 687 e seguenti del Codice italiano della Navigazione.

La società, in precedenza come noto interamente partecipata dal MEF, dal 26 luglio 2016 si è quotata in Borsa.

A seguito di tale quotazione, il Ministro dell'economia e delle finanze, precedentemente azionista unico, detiene dalla data del 30 ottobre 2017 una partecipazione maggioritaria al capitale sociale di ENAV pari al 53,28 per cento, per come determinata a seguito dell'assegnazione del *bonus share* da parte del MEF agli investitori *retail* ed ai dipendenti di ENAV che abbiano mantenuto le azioni per 12 mesi dalla data di assegnazione in sede di offerta pubblica. In relazione alla suddetta quota di capitale sociale, il MEF esercita i diritti dell'azionista d'intesa con il Ministro delle infrastrutture e dei trasporti che è anche il Ministro vigilante per il settore dell'aviazione civile.

Nell'ambito del processo di quotazione e successivamente allo stesso, la Società ha consolidato il proprio assetto di *corporate governance* secondo le raccomandazioni contenute nel Codice di Autodisciplina delle società quotate - cui la Società ha aderito - nonché alla stregua della normativa applicabile (tra cui, in particolare il d.lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 e s.m.i. -nel prosieguo anche "Testo Unico della Finanza" o "TUF" - e la deliberazione CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 nel prosieguo anche "Regolamento Emittenti CONSOB") oltre che alle *best practice* di riferimento.

Il sistema di *governance* societaria adottato è quello tradizionale.

Nel corso dell'esercizio 2017, è venuto a scadenza il mandato conferito al precedente Consiglio di amministrazione e l'assemblea degli azionisti, tenutasi in data 28 aprile 2017, ha provveduto al rinnovo dell'organo amministrativo. Si illustrano pertanto gli assetti di *governance*, avuto riguardo alla successione delle due consiliaature nel corso del 2017.

Per quanto concerne i primi mesi dell'esercizio 2017, il Consiglio di amministrazione in carica è stato composto di sette membri, nominati dalle assemblee del 19 settembre 2014 in numero di tre, del 30 giugno 2015 in numero di due, tra cui il Presidente e l'Amministratore designato come delegato, e del 29 aprile 2016 in numero di due, tutti con durata in carica fino all'approvazione del bilancio di esercizio 2016.

Durante i primi mesi del 2017, il compenso dei membri del Consiglio di amministrazione stabilito dall'assemblea del 30 giugno 2015 ai sensi dell'art. 2389, 1° comma, c.c. è stato fissato in euro 33.700 annui lordi per il Presidente e in euro 16.800 annui lordi per i consiglieri.

Il compenso del Presidente del Consiglio di amministrazione, ai sensi dell'art. 2389, 3 comma c.c., è stato determinato in euro 57.600 annui al lordo dei contributi previdenziali e assistenziali e degli oneri fiscali, compresi eventuali benefici non monetari suscettibili di valutazione economica.

In data 28 aprile 2017, come accennato, l'Assemblea tenutasi per l'approvazione del bilancio 2016 ha nominato il nuovo Consiglio di amministrazione per il triennio 2017-2019, composto da nove membri ed ha fissato il compenso lordo spettante ai sensi dell'art. 2389, 1° comma, c.c., in euro 50.000 annui lordi per il Presidente (ed ai sensi dell'art. 2389, 3 comma c.c. in 100.000 euro) e in euro 30.000 annui lordi per i Consiglieri.

La stessa assemblea del 28 aprile 2017 ha, altresì, deliberato in senso favorevole sulla prima sezione della relazione sulla remunerazione di cui all'art. 123-ter, comma 3, del d.lgs. n. 58/98, approvata dal Consiglio di amministrazione in data 16 marzo 2017 e contenente l'illustrazione della politica della Società in materia di remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione, del direttore generale e dei dirigenti con responsabilità strategiche, laddove individuati, nonché delle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica.

L'assemblea del 28 aprile 2017 ha inoltre approvato il piano di incentivazione azionaria di lungo termine denominato "Piano di Performance Share 2017 - 2019", nei termini e alle condizioni illustrate nel documento informativo predisposto ai sensi dell'art. 84-bis del Regolamento Emittenti, attribuendo al Consiglio di amministrazione, e per esso al Presidente e all'Amministratore delegato, ogni più ampio potere occorrente alla concreta attuazione del Piano di *Performance Share* 2017 - 2019, nonché ha autorizzato l'acquisto di azioni ordinarie della Società nel numero massimo di 850.000 azioni, ai termini e secondo le condizioni di cui alla relativa delibera.

Successivamente alla nomina da parte dell'assemblea, il nuovo Consiglio di amministrazione, oltre a conferire poteri gestionali all'Amministratore delegato, ha ricostituito i Comitati consiliari Controllo e Rischi e Parti Correlate nonché Remunerazioni e Nomine¹.

La politica retributiva della Società con riferimento alla nuova consiliatura è stata predisposta dal Consiglio di amministrazione con il supporto del Comitato Remunerazioni e Nomine, il quale è stato assistito, oltre che dalle strutture, da un *advisor* selezionato con apposita indagine di mercato e previa verifica del possesso, in capo allo stesso, dei necessari requisiti di indipendenza.

Il Consiglio di amministrazione del 9 agosto 2017 ha attribuito all'Amministratore delegato, su proposta del Comitato remunerazioni e nomine nonché sentito il parere del Collegio sindacale, un compenso ai sensi dell'art. 2389, 3° comma c.c., quantificato in 410.000 euro. In pari data, avuto riguardo alla componente variabile della remunerazione dell'Amministratore delegato, lo stesso Consiglio ha inoltre stabilito gli obiettivi e i parametri del sistema incentivante a breve termine (MBO) con il riconoscimento di un premio, pari al 50 per cento del compenso fisso complessivo, a fronte del raggiungimento dei risultati di *budget* e, nel caso di *over performance*, pari al 75 per cento del suindicato compenso².

In particolare, il compenso dell'Amministratore delegato, per il 2016 e fino alla data del 28 aprile 2017 è formato da:

- 1) una componente fissa composta da: 16.800 euro quale componente del Cda; 192.000 euro per la carica di Amministratore delegato, che sono rideterminati dal 10 marzo 2016 a 410.000;
- 2) una componente variabile di 174.463 euro del *transaction bonus* di 307.500 euro deliberato dal Consiglio di amministrazione nel 2016 in luogo della parte variabile di lungo termine (c.d. valore atteso *long term incentive* - LTI) della retribuzione ex art. 2389, comma 3, c.c. e legato al processo di quotazione;
- 3) una componente variabile di breve periodo (STI) costituita da un sistema di incentivazione la cui erogazione è subordinata alla verifica del raggiungimento degli

¹ In data 12 settembre 2017, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato la nomina dei Dirigenti con responsabilità strategiche nei ruoli del Direttore Generale, del Responsabile Amministrazione, Finanza e Controllo e del Responsabile Risorse Umane.

² Quanto al sistema di incentivazione di lungo termine (c.d. valore atteso *long term incentive* - LTI) ha deliberato, in luogo della parte variabile di lungo termine, la quantificazione e i criteri di assegnazione di un *transaction bonus* da riconoscere in due *tranche* all'Amministratore delegato basato su un piano di *performance share*, nel caso *target* pari all'80 per cento del compenso fisso complessivo per ogni anno e, nel caso massimo, pari al 120 per cento del suddetto compenso per ogni anno.

obiettivi di *performance* assegnati annualmente: nel 2018 è stata consuntivata (ed erogata) la componente variabile relativa agli obiettivi assegnati nel 2017, pari a 220.000 euro;

- 4) una componente variabile di lungo periodo (LTI): l'Amministratore delegato è beneficiario di un incentivo di lungo termine secondo le previsioni del Piano LTI di *Performance Share* e del relativo Regolamento Attuativo approvato dal Consiglio di amministrazione dell'11 dicembre 2017 che, in pari data, ha deliberato il primo lancio del Piano per il triennio 2017-2019.

A partire dal 28 aprile 2017, il compenso dell'Amministratore delegato è formato da:

- 1) una componente fissa pari a: 30.000 euro, deliberata ai sensi dell'art. 2389, comma 1, c.c. per la carica di componente del Consiglio di amministrazione dall'Assemblea degli azionisti del 28 aprile 2017; 410.000 euro, deliberato ai sensi dell'art. 2389, comma 3, c.c., per la carica di Amministratore delegato dal Consiglio di amministrazione del 9 agosto 2017, su proposta del Comitato Remunerazioni e Nomine, previo parere del Collegio sindacale;
- 2) una componente variabile di breve periodo (STI): costituita da un sistema di incentivazione la cui erogazione è subordinata alla verifica del raggiungimento degli obiettivi di *performance* assegnati annualmente;
- 3) una componente variabile di lungo periodo (LTI): l'Amministratore delegato è beneficiario di un incentivo di lungo termine secondo le previsioni del Piano LTI di *Performance Share* e del relativo Regolamento Attuativo approvato dal Consiglio di amministrazione dell'11 dicembre 2017.

Con successiva delibera dell'11 ottobre 2017, il Consiglio di amministrazione ha fissato - con decorrenza dal 4 maggio 2017 - i compensi dei comitati endoconsiliari attribuendo, per il Comitato remunerazioni e nomine, euro 25.000 lordi annui al Presidente (31.0000 per il 2016) ed euro 20.000 annui lordi agli altri componenti (22.000 per il 2016) e, per il Comitato Controllo Rischi e Parti Correlate, euro 30.000 annui lordi al Presidente (32.000 per il 2016) ed euro 25.000 annui lordi (23.000 per il 2016) agli altri componenti.

Per quanto riguarda l'organo di controllo, in data 29 aprile 2016, l'Assemblea ha nominato il nuovo Collegio sindacale³ con durata del mandato fino all'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2018, fissandone il relativo compenso, in continuità con quello precedente, nella

³ Si precisa che, a seguito delle dimissioni rassegnate da un Sindaco effettivo, l'Assemblea tenutasi in data 20 giugno 2016 ha deliberato l'integrazione dell'organo di controllo con la nomina di un nuovo Sindaco effettivo.

misura di 27.000 euro annui lordi per il Presidente e 18.000 euro annui lordi per ciascuno dei sindaci effettivi. Da ultimo, la citata assemblea tenutasi il 28 aprile 2017 ha rideterminato il compenso per i componenti effettivi del Collegio in euro 40.000 annui lordi per il Presidente ed euro 25.000 annui lordi per ciascun sindaco effettivo.

Non sono previsti gettoni di presenza o compensi di alcun genere per il magistrato della Corte dei conti delegato al controllo ai sensi dell'art. 12 della legge n. 259/1958.

Nella tabella seguente si evidenziano i compensi fissi degli organi di amministrazione e controllo stabiliti per il 2017 in raffronto con il 2016.

Compenzi fissi Amministratori e Sindaci		
Anni di riferimento	2016 (fino al 28 aprile 2017)	2017 (dal 29 aprile 2017)
Amministratore Delegato	426.800	440.000
Presidente CDA ^o	91.300	150.000
Amministratori	16.800	30.000
Presidente collegio sindaci	27.000	40.000
Sindaci effettivi	18.000	25.000

^o Per il 2016 e fino al 28 aprile 2017 in ragione delle deleghe attribuite dal Consiglio di amministrazione del 20 luglio 2015, previa autorizzazione dell'Assemblea, è stato riconosciuto al Presidente un emolumento ai sensi dell'art. 2389, 3° comma c.c., pari ad euro 57.000 annui, che si aggiunge a quello pari ad euro 33.700 lordi annui fissato dall'Assemblea del 30 giugno 2015, ex art 2389, 1° comma c.c. Dal 28 aprile 2017 in ragione delle deleghe attribuite dal Consiglio di amministrazione dell'11 ottobre 2017, su proposta del Comitato Remunerazioni e Nomine e previo parere del Collegio sindacale, è stato riconosciuto al Presidente un emolumento ai sensi dell'art. 2389, 3° comma c.c., pari ad euro 100.000 annui, che si aggiunge a quello pari ad euro 50.000 lordi annui fissato, ex art 2389, 1° comma c.c. dall'Assemblea del 28 aprile 2017

Riguardo alla remunerazione degli organi della società, pur prendendo atto che l'avvenuta quotazione in borsa fa venir meno l'applicazione dei limiti normativamente previsti, la Corte sottolinea la necessità che si adottino in materia comportamenti coerenti con il generale orientamento restrittivo assunto dall'ordinamento con riferimento alla generalità delle partecipate pubbliche.

Per quanto concerne le altre strutture di controllo, l'Organismo di vigilanza ex d.lgs. n. 231 del 2001, nominato in data 19 maggio 2016 in ragione della scadenza del precedente, è costituito da due membri esterni, di cui uno con funzioni di Presidente, e dal Responsabile della funzione *Internal Audit* in qualità di membro interno, ed ha durata fino all'approvazione del bilancio di esercizio 2018. Ai componenti esterni dell'Organismo di vigilanza è riconosciuto un compenso

di importo pari a quello del precedente Organismo, e dunque di euro 25.000 per il Presidente e di euro 20.000 per il componente esterno, mentre al componente interno non è dovuto alcun compenso ulteriore rispetto a quanto già spettante in virtù del rapporto di lavoro dirigenziale con la Società.

Ai sensi dell'art. 18 bis dello Statuto sociale, ENAV ha un Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, individuato nella persona del dirigente responsabile della funzione Amministrazione.

Il controllo contabile della società è stato affidato ad una società di revisione legale nominata dall'assemblea del 29 aprile 2016, su proposta motivata del Collegio sindacale, per la durata di nove esercizi dal 2016 al 2024; alla medesima società sono state inoltre affidate le attività di revisione legale e di revisione dell'attività di separazione contabile prevista dall'art. 11 *sexies*, comma 7 bis della legge n. 248/2005.

Oltre ad esprimersi sulla prima sezione della relazione sulla remunerazione di cui all'art. 123-ter, comma 3, del d.lgs. n. 58/1998, l'assemblea da ultimo tenutasi in data 27 aprile 2018 ha approvato il bilancio 2017, la destinazione dell'utile di esercizio, l'integrazione dell'incarico alla società di revisione legale dei conti e l'autorizzazione, previa revoca della precedente, all'acquisto e alla disposizione di complessive 1.200.000 azioni proprie ai sensi degli articoli 2357 e 2357-ter cod. civ., 132 del d.lgs. n. 58/98 e 144-bis del Regolamento Consob 11971/1999.

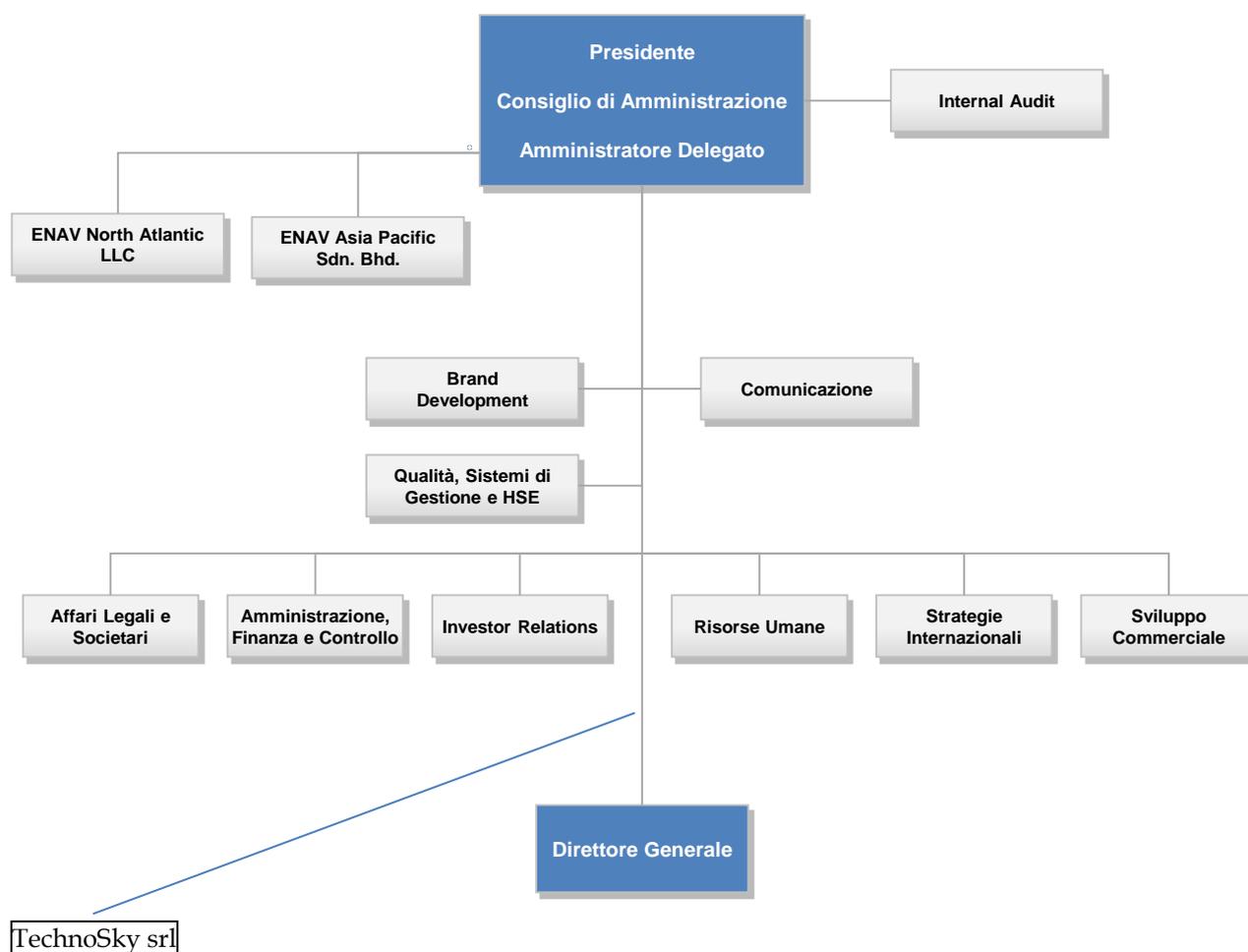
1.2. L'organizzazione aziendale

Gli interventi organizzativi più significativi attuati nel corso del 2017 e nei primi mesi del 2018 hanno riguardato:

- L'attribuzione alla funzione Qualità e Sistemi di Gestione (ora *Qualità, Sistemi di Gestione e HSE*) delle responsabilità per la tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro (d.lgs. 81/08) e per la tutela ambientale (d.lgs. 152/06).
- L'ampliamento delle competenze della funzione *Internal Audit* in materia di prevenzione della corruzione e delle frodi e la conseguente riarticolazione della struttura organizzativa.
- L'istituzione, nell'ambito della Direzione Servizi Navigazione Aerea, del nuovo centro aeroportuale "Comiso", transitato dall'Aeronautica Militare Italiana.
- L'ampliamento delle competenze della funzione Logistica e Servizi di Supporto con i servizi di accoglienza degli ospiti.

- La riorganizzazione della funzione *Security* in due settori, il primo dedicato alla *security* delle infrastrutture e del personale, il secondo alla *security* delle informazioni, dei sistemi e delle reti.
- L'ampliamento delle attività svolte in *service* da ENAV per le società del Gruppo in materia di acquisti attraverso l'istituzione del settore "Acquisti in *Service*".
- L'istituzione, nell'ambito della funzione Amministrazione, di un nuovo settore con il compito di coadiuvare l'attività del *Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari* in conformità agli obblighi previsti da *Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria* (TUF).
- La nomina del nuovo responsabile della funzione Risorse Umane e la riallocazione delle responsabilità afferenti il Costo del Lavoro e le Assicurazioni in due nuovi settori nonché l'istituzione ex-novo del settore *Group Privacy* per gli adempimenti previsti dal Regolamento Europeo 679/2016.
- La riorganizzazione della funzione Safety, a seguito della entrata in vigore del nuovo Reg. (UE) n. 376/2014 in ambito *safety*.
- L'istituzione, nell'ambito della funzione Comunicazione, di un settore a presidio delle tematiche afferenti alla Responsabilità Sociale di Gruppo.
- L'istituzione, nell'ambito dell'Area Tecnica, di un settore dedicato alla gestione delle certificazioni di conformità degli impianti elettrici e tecnologici delle sedi aziendali e di un settore a presidio della definizione e dell'integrità dei requisiti dei sistemi ATM.

Organigramma di ENAV S.p.A. a giugno 2017



1.2.1. Techno Sky s.r.l.

Società partecipata al 100 per cento da ENAV dal 2006, è responsabile della gestione, assistenza e manutenzione degli impianti e dei sistemi utilizzati per il controllo del traffico aereo italiano. La società fornisce servizi tecnico-operativi e manutentivi ai sistemi radar, ai centri di telecomunicazione, ai sistemi meteo, ai *visual aid systems* (AVL), ai sistemi di ausilio alla navigazione e ai sistemi software per il controllo del traffico aereo negli impianti gestiti da ENAV.

Gli interventi organizzativi più significativi attuati nel corso del 2017 e nei primi mesi del 2018 hanno riguardato:

- La rivisitazione della macrostruttura della società, con l'istituzione della nuova funzione *Ricerca, Sviluppo e Supporto Innovazioni Operative* la cui missione è quella di individuare soluzioni innovative focalizzate al miglioramento delle performance e della competitività del Gruppo ENAV.

- La razionalizzazione delle attività gestite nell'ambito dei siti afferenti alla UO Operazioni di Aeroporto Nord e delle attività di asset management e addestramento tecnico della UO Ingegneria della Manutenzione, nell'ambito della funzione "Operazioni ed Esercizio Tecnico".
- La collocazione delle tematiche di natura ambientale all'interno della UO Affari Legali, Sicurezza sul Lavoro e Ambiente.

La società ha chiuso il 2017 con un risultato netto di 6,288 ml, in incremento del 50,8 per cento rispetto all'esercizio precedente (4,171 ml).

1.2.2. Consorzio Sicta

Il Consorzio Sicta, costituito senza scopo di lucro, partecipato al 60 per cento da ENAV e al 40 per cento da Techno Sky; si focalizza sulla ricerca, sviluppo, sperimentazione, simulazione e validazione di soluzioni innovative nel campo dei sistemi per la gestione del traffico aereo, è stato posto in liquidazione volontaria con delibera dell'Assemblea tenutasi il 3 marzo 2017, con efficacia a valere dal momento di registrazione della delibera assembleare nel registro delle imprese, avvenuta il 28 marzo 2017. Al momento sono in corso le attività di liquidazione e di assunzione del personale del Consorzio Sicta in Techno Sky.

1.2.3. ENAV Asia Pacific

La società, costituita nel 2013 con l'obiettivo di migliorare le relazioni commerciali con i clienti del sudest asiatico e partecipata al 100 per cento da ENAV, opera nell'area secondo le linee strategiche definite dal proprio piano di azione per la fornitura di servizi dedicati.

In particolare, continua a operare nell'ambito del progetto "ATMOP" in corso con la Direzione dell'Aviazione Civile Malese (DCA), sia in termini di gestione dei progetti, sia in termini di attuazione. Continua inoltre ad effettuare attività di prospezione commerciale nell'area Asia Pacific, curando le relazioni con i paesi di maggiore interesse ed in particolare con la Cina.

La società ha chiuso il 2017 con un risultato di 967 mila euro (959 mila euro nel 2016).

1.2.4. ENAV North Atlantic

È la società, posseduta al 100 per cento da ENAV, avente la forma giuridica di una *Limited Liability Company* e regolata dalle leggi dello Stato americano del Delaware; è stata costituita a gennaio 2014 per la partecipazione ad un investimento da realizzarsi mediante l'acquisizione del 12,5 per cento del capitale sociale della società Aireon LLC, l'azienda statunitense del gruppo IRIDIUM destinata a realizzare il primo sistema globale di sorveglianza satellitare per il controllo del traffico aereo. Il bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 evidenzia un

risultato pari a -59,2 migliaia di euro, principalmente correlato agli oneri finanziari sul prestito *intercompany* con Enav, (k€ 71,7).

1.3. Le certificazioni ENAV

Le certificazioni rilasciate da ENAC

Nell'ambito della certificazione di ENAV quale "*Air Navigation Services Provider*" (Fornitore di servizi di navigazione aerea), ENAC ha svolto 32 *audit* (22 nel 2017 e 10 nei primi 5 mesi del 2018), sia sugli ACC e Centri Aeroportuali sia sulle strutture centrali di ENAV. In tali audit ENAV ha dimostrato il soddisfacimento dei requisiti previsti nel Regolamento (UE) n. 1035/2011, sia relativamente alle condizioni generali (competenza e capacità tecniche ed operative, struttura organizzativa e gestione della *safety* e della qualità, *security*, risorse umane, solidità finanziaria, responsabilità e copertura dei rischi, qualità dei servizi e requisiti in materia di comunicazione), sia relativamente ai requisiti specifici dei vari servizi erogati (ATS, MET, AIS e CNS).

Nell'ambito della certificazione quale "*Training Organization*" (Organizzazione di addestramento), ENAV è stata oggetto di 7 *audit* (6 nel 2017 e 1 nei primi 5 mesi del 2018) da parte di ENAC per verificare il continuo soddisfacimento dei requisiti del Regolamento (UE) N. 2015/340 della Commissione del 20 febbraio 2015, del Regolamento ENAC "Licenza di operatore del Servizio Informazioni Volo (FIS)" e del Regolamento ENAC "Requisiti per il personale addetto alla fornitura dei servizi meteorologici per la navigazione aerea".

A seguito del passaggio dall'Aeronautica Militare ad ENAV dei Servizi di Meteorologia Aeronautica presso l'aeroporto di Brindisi, ENAC ha esteso i due Certificati di ENAV quale Fornitore dei Servizi della Navigazione Aerea e Organizzazione di formazione per Meteorologo Aeronautico/Tecnico Meteorologo Aeronautico. Infine, in conseguenza del transito dei servizi di avvicinamento (APP) dal CA di Olbia all'ACC di Roma, ENAC ha aggiornato il certificato di ENAV quale Organizzazione di addestramento per il personale Controllore del Traffico Aereo.

Nell'ambito della certificazione quale "*Instrument flight procedures design Organization*" ("Organizzazione di progettazione delle procedure strumentali di volo"), ENAV è stata oggetto nel 2017 di 2 *audit* da parte di ENAC per verificare il continuo soddisfacimento dei requisiti del Regolamento ENAC "Procedure strumentali di volo".

Nel 2017 ENAC ha effettuato i controlli propedeutici al mantenimento della “Dichiarazione” per operazioni Part-SPO (Special Operations) a norma del Regolamento (UE) n. 965/2012 del 5 ottobre 2012 e successive modificazioni, del “Certificato di approvazione per l’impresa per la gestione della navigabilità continua” e del “Certificato di approvazione dell’impresa di manutenzione”, gli ultimi due in accordo al Regolamento (UE) n. 1321/2014 della Commissione, del 26 novembre 2014 e successive modificazioni.

Le certificazioni dei sistemi di gestione aziendale del Gruppo ENAV

Relativamente alle certificazioni dei sistemi di gestione aziendale del Gruppo ENAV, nel mese di dicembre l’Organismo Internazionale di Certificazione DNV GL - *Business Assurance* ha concluso le attività della seconda verifica di mantenimento, determinando:

- l’aggiornamento dei Certificati di conformità in accordo alla nuova edizione della normativa UNI EN ISO 9001:2015 del Gruppo ENAV (ENAV e Techno Sky) e la contestuale estensione al Centro Aeroportuale di Rimini;
- la conferma della validità del Certificato di conformità in accordo alla normativa UNI CEI ISO/IEC 27001:2014 per ENAV e la contestuale estensione al Centro Aeroportuale di Rimini.

In concomitanza con tali *audit*, il medesimo Organismo di Certificazione ha condotto la verifica documentale e preliminare dei Sistemi di Gestione della Sicurezza e della Salute sul Luogo di Lavoro di ENAV e Techno Sky, quale prima fase dell’iter di certificazione in accordo allo standard di riferimento OHSAS 18001:2007 che vedrà la sua conclusione entro la fine del 2018.

Relativamente alle restanti certificazioni/attestazioni di Techno Sky:

- in data 31 luglio 2017, è stato rilasciato il nuovo attestato di riconoscimento NATO AQAP - 2110/160 da parte del Ministero della difesa;
- in data 7 dicembre 2017 è stata effettuata da parte dell’Organismo Internazionale di Certificazione DNV GL - *Business Assurance* la quarta verifica di mantenimento della certificazione delle imprese e del personale per le attività su apparecchiature fisse di refrigerazione, condizionamento d’aria e pompe di calore contenenti gas fluorurati ad effetto serra (F-Gas) in base alle disposizioni del Regolamento di Esecuzione (UE) 2015/2067 (ex Reg (CE) 303/2008).

1.4. Il rapporto Stato - ENAV

1.4.1. Il contratto di programma

Giova ricordare che la legge di stabilità 2016, n. 208, del 28 dicembre 2015 ha introdotto una serie di modificazioni alla legge 21 dicembre 1996, n. 665 (legge che regola il contratto di programma ed il contratto di servizio) al fine di assicurare maggiore certezza e stabilità nei rapporti giuridici tra ENAV e lo Stato.

In particolare, il contratto di programma, tradizionalmente di durata triennale, è stato ampliato a cinque anni, anche con riguardo al periodo di riferimento comunitario (2015-2019).

In sede di prima applicazione delle modifiche della legge di stabilità, il contratto è stato previsto di durata quadriennale, ossia per il periodo che inizia il 1° gennaio 2016 e termina il 31 dicembre 2019.

Inoltre, sempre la legge di stabilità ha individuato il contratto di programma come strumento esclusivo disciplinante i rapporti tra Stato ed ENAV, facendo confluire nel suddetto contratto le disposizioni previste nel contratto di servizio.

Il contratto prevede espressamente il transito dei servizi di navigazione aerea dall'Aeronautica Militare all'ENAV relativi a quegli aeroporti aperti al traffico civile, prima militari ed oggi divenuti a tutti gli effetti civili, quali gli aeroporti di Roma Ciampino, Verona, Brindisi e Treviso già transitati ad ENAV nel 2015 e l'aeroporto di Rimini transitato nel mese di novembre 2016 e regolamentato all'articolo 3 del contratto di programma.

Relativamente al contratto di programma 2016-2019, si sono concluse nei primi mesi del 2018 le procedure per la definizione dello stesso.

La novità più rilevante del predetto contratto è costituita dall'estensione dell'applicabilità della *performance* operativa (in termini di puntualità del volo) anche per un numero prestabilito di aeroporti inclusi nella terza fascia tariffaria, tenuto conto delle regole e della metodologia prevista nella normativa comunitaria di settore.

A livello operativo, è stato previsto l'inserimento dell'aeroporto di Comiso nella lista degli aeroporti gestiti da ENAV in tariffa ed è stata inoltre stabilita l'elevazione dei servizi da AFIS a TOWER per gli aeroporti di Cuneo e Crotone.

1.5. Il piano industriale 2018-2022

Il Piano industriale 2018 - 2022, approvato dal Consiglio di amministrazione il 12 marzo 2018, è declinato su tre linee principali:

1) Un nuovo modello operativo che prevede il consolidamento a regime dei 4 centri di controllo sulle due sedi di Roma e Milano. Entro il 2022, i centri di controllo di Roma e Milano, che già gestiscono l'avvicinamento sui maggiori aeroporti nazionali, assorbiranno le attività dei centri di avvicinamento dislocati sulle torri di controllo.

Il Piano prevede la graduale trasformazione in due aeroporti di transito di Brindisi e di Padova, dai quali progressivamente verranno gestite da remoto le torri di controllo e le attività principali di altri aeroporti, oltre allo sviluppo delle tecnologie ad essi pertinenti.

2) Lo sviluppo di future piattaforme tecnologiche e sistemi innovativi per il controllo del traffico aereo, in linea con i requisiti del *Single European Sky*, diretti a garantire elevate performance mantenendo massimi livelli di sicurezza.

Tra i principali progetti si segnalano in particolare:

- il *Data Link* che consente le comunicazioni terra/bordo/terra per via telematica senza far ricorso alle comunicazioni verbali via radio;
- il sistema MTCD (*Medium Term Conflict Detection*) in grado di supportare il controllore del traffico aereo nella rilevazione in anticipo dei possibili conflitti di traffico, consentendo una ripianificazione delle traiettorie con congruo margine;
- il nuovo sistema FDP (*Flight Data Processor*);
- la nuova rete E-NET 2 con tecnologia *Multiprotocol Label Switching*, in grado di rendere più veloce e sicura la trasmissione dati.

3) L'espansione nel mercato non regolato sia in Italia che all'estero.

La Società punta ad espandere le proprie attività nel mercato non-regolato consolidando la propria presenza nei 29 paesi dove ha già acquisito contratti, nonché valutare eventuali opportunità di crescita attraverso operazioni di M&A. ENAV, inoltre, si propone come operatore di riferimento per lo sviluppo del mercato dei velivoli a pilotaggio remoto (droni), ancora in fase embrionale ma con buone potenzialità.

A questo proposito la Società ha avviato un processo di selezione di un partner industriale per la creazione di una *NewCo*, per lo sviluppo di uno specifico modello di gestione del traffico aereo per gli *Unmanned Aerial Vehicles* (UAV).

Obiettivi economico-finanziari del Piano Industriale 2018 - 2022

Nel contesto del piano industriale ENAV prevede di investire, nei prossimi 5 anni, complessivamente circa 650 ml, autofinanziati, finalizzati allo sviluppo e all'implementazione di nuove piattaforme tecnologiche, alla formazione e addestramento del proprio personale e alla modernizzazione e trasformazione di alcune infrastrutture propedeutiche alla transizione al nuovo modello operativo. Nel periodo 2018-2022, i ricavi netti sono previsti in aumento; la componente di ricavi da attività non regolata è prevista attestarsi, nel 2022, a circa 35 ml, considerando anche le opportunità di crescita legate alla gestione del traffico degli UAV, con una crescita annua media di oltre il 20 per cento.

La Società prevede di mantenere un *trend* di sviluppo dei costi sul periodo 2018-2022 inferiore al tasso di inflazione, tale da poter raggiungere un EBIT *margin* compreso fra il 17-18 per cento al 2022.

1.6. L'immagine e la comunicazione societaria

1.6.1. Sviluppo e promozione dell'immagine aziendale

Nel corso del 2017 e nel primo semestre 2018 la Funzione *Brand Development* (Sviluppo e promozione dell'immagine aziendale) ha proceduto alla realizzazione di attività mirate, volte a consolidare e rafforzare la riconoscibilità del Gruppo, sia a livello nazionale che internazionale.

In ambito commerciale è stata data priorità alla promozione e allo sviluppo delle attività di *business* attraverso lo studio e la realizzazione di nuove strategie di comunicazione volte a consolidare i rapporti già in essere e promuovere prodotti e servizi in nuovi potenziali mercati attraverso attività di *web communication*, individuazione e realizzazione di eventi e manifestazioni internazionali, gestione di delegazioni internazionali e la produzione di materiale promozionale cartaceo e multimediale.

È stato inoltre realizzato un *business plan* volto a valutare l'opportunità di commercializzare spazi pubblicitari sfruttando le strutture ENAV presenti sul territorio nazionale, partendo dalle sedi di Roma, per poi successivamente estendere il progetto a tutta Italia.

Si è inoltre proceduto all'aggiornamento grafico-editoriale di tutto il materiale cartaceo e multimediale volto alla promozione istituzionale, commerciale e tecnico-progettuale,

applicando le linee guida relative alla nuova *Corporate Identity* della Società, realizzata nel mese di marzo 2018 (40 pubblicazioni e 15 prodotti multimediali).

Anche il sito *web* di Gruppo, finalizzato alla trasparenza per l'utente, è stato consultato nel periodo compreso tra gennaio 2017 e giugno 2018 da oltre 612.823 visitatori.

Relativamente agli eventi del Gruppo societario, nel corso del 2017 e nel 1° semestre 2018, ne sono stati organizzati complessivamente n. 71 (nazionali ed internazionali), sia di carattere istituzionale, che commerciale. In particolare, si ricorda la partecipazione al "*Langkawi International Maritime & Aerospace Exhibition*", il più importante evento di settore del sud-est asiatico, svoltosi in Malesia dal 21 al 25 marzo 2017, al "*World ATM Congress 2018*" di Madrid (7-9 marzo) la più rilevante manifestazione internazionale relativa ai servizi e alle industrie operanti nel settore dell'"*Air Traffic Management*" e all' ATC Forum Dubai 2018 (Dubai, 7-9 maggio). Si menziona, infine, la realizzazione del primo convegno nazionale ENAV "Trasporto aereo: volano per lo sviluppo del Paese", svoltosi a Roma, il 15 febbraio 2018, con la partecipazione del Ministro dei trasporti e di alte cariche istituzionali e delle industrie e organizzazioni legate al settore del trasporto aereo nazionale.

1.6.2. La comunicazione

Le attività di comunicazione interna ed esterna nel 2017 e nella prima parte del 2018 sono state dirette al miglioramento dell'immagine di ENAV, come società neoquotata, tenendo conto delle esigenze di comunicazione richieste dal mercato, dagli *stakeholder* istituzionali e dai dipendenti del Gruppo. È stata rispettata la normativa sulla comunicazione delineata dal TUF (Testo Unico della Finanza) e dalla normativa vigente in materia di comunicazione finanziaria. Nei primi mesi del 2018 è stata elaborata una strategia per la gestione della comunicazione del Piano Industriale 2018-2022 approvato a marzo. L'aggiornamento delle piattaforme di comunicazione interna (*newsletter* e nuova *intranet*) hanno contribuito a migliorare la comunicazione tra le società del Gruppo, in particolare ENAV e Techno Sky. Nel 2017 hanno anche preso avvio le attività inerenti allo sviluppo della responsabilità sociale del Gruppo ENAV. È stato anche sviluppato il sistema di rendicontazione necessario alla predisposizione della prima Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario prevista dal d.lgs. n. 254/2016 che, in attuazione della Direttiva EU 95/2014 sulle *Non Financial Information*, prevede che gli enti di interesse pubblico di grandi dimensioni (es. società quotate)

rendicontino specifiche informazioni di sostenibilità a partire dai bilanci relativi a esercizi con inizio dal 1° gennaio 2017.

Una volta conclusa l'operazione di IPO, relativa al processo di quotazione in Borsa, tutta la comunicazione esterna del Gruppo è stata gestita esclusivamente attraverso le strutture interne senza far ricorso a consulenze esterne.

In termini di comunicazione interna sono stati attivati e potenziati nuovi strumenti quali:

- il ridisegno della *Intranet* aziendale. Nell'ambito del programma *Digital Workplace* è stata creata una nuova *intranet* di Gruppo 2.0 dove tutte le applicazioni e i processi chiave vengono gestiti attraverso nuove modalità interattive e pratiche di *social networking* tra i partecipanti;
- la *Newsletter e-Cle@red* nel 2017 ha offerto contenuti nuovi in diversi formati, non solo testuali ma anche multimediali grazie alla presenza di video, *fotogallery*, documenti consultabili da *tablet* e *devices* mobili;
- La Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2017 (DNF 2017).

Le attività propedeutiche alla predisposizione della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario hanno particolarmente impegnato la Società, nel corso dell'anno.

Data la complessità delle informazioni richieste è stata predisposta, a luglio 2017, una "versione pilota" della Dichiarazione Consolidata di carattere non finanziario sui dati del 2016. A valle della stessa, al fine di definire tempistiche e responsabilità, è stata pubblicata, nell'ambito del *Quality Management System*, la procedura "SGQ-P-COM.3.1 dichiarazione non finanziaria" ed è stata condotta valutazione comparata rispetto alle novità introdotte dal Regolamento CONSOB e ai requisiti per la *compliance* ai GRI Standards (*global reporting initiative*).

Successivamente, nel marzo 2018, il Consiglio di amministrazione ha approvato la "Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2017" nella quale, oltre ad una descrizione del Gruppo ENAV, vengono affrontati, in tre diversi capitoli, le iniziative a supporto e gli impatti che l'azienda produce nei confronti della *community*, dell'ambiente e delle persone.

La relazione si chiude poi con l'elenco degli indicatori (KPI) relativi ai dati di carattere non finanziario richiesti dal *Global Reporting Initiative* (GRI), l'organizzazione nata proprio con l'obiettivo di aiutare sia il pubblico che il privato a comprendere, misurare e comunicare

l'impatto che una qualsiasi attività possa avere sulle varie dimensioni della sostenibilità (economica, ambientale e sociale).

Una particolare attenzione è stata dedicata poi allo sviluppo delle competenze, sia tecniche che manageriali, così come agli investimenti in tecnologie innovative finalizzate a gestire il traffico aereo in modo più efficiente.

Per monitorare gli aspetti della sostenibilità del Gruppo, è stata creata una struttura dedicata alla *Corporate Social Responsibility* che, nei primi mesi del 2018, ha, tra l'altro, avviato una serie di iniziative finalizzate a consentire all'azienda di passare dalla mera *compliance* normativa ad una fase di sviluppo strategico della sostenibilità.

Anche in termini di comunicazione interna la società ha proceduto al rafforzamento ed al consolidamento del nuovo *status* quale azienda quotata in borsa. In particolare, attraverso i canali *on-line* (Newsletter e-Cle@red) ed *off-line* (Magazine *Cleared*) già presenti in azienda, sono state attivate iniziative editoriali, ad uso interno, quali la redazione di editoriali ed interviste post-quotazione e la pubblicazione di articoli tecnici a supporto della rendicontazione finanziaria e sulla sostenibilità. Sono stati inoltre potenziati i formati editoriali di comunicazione interna in versione *flipping-book* e arricchiti di una maggiore multimedialità, dell'ipertesto, del video, delle tracce MP3 e dei filmati MP4.

2. L'ATTIVITÀ DI GESTIONE

2.1. La sicurezza: l'attività operativa e la qualità dei servizi di navigazione aerea.

2.1.1. La sicurezza operativa (*Safety*)

La *Safety*, intesa come insieme di attività effettuate per sviluppare la sicurezza del volo e ridurre i rischi, è la guida dell'operato di ENAV ed è l'obiettivo principale formalmente declinato nella *Safety Policy* aziendale (è il documento con il quale la Società stabilisce e diffonde all'interno dell'Organizzazione l'impegno nel garantire l'individuazione, la valutazione e la limitazione di tutti i rischi inerenti alla sicurezza).

Così come previsto nello Statuto della Società e nella *Safety Policy* adottata dall'Amministratore Delegato, ENAV garantisce l'impegno ad individuare, valutare e limitare tutti i rischi inerenti alla sicurezza delle operazioni di controllo e gestione del traffico aereo e del complessivo *network* ATS/CNS⁴.

Una tutela, quella della sicurezza delle operazioni di volo e della garanzia dell'incolumità delle persone e dei beni, che ENAV declina attraverso la conformità ai regolamenti internazionali e nazionali ovvero applicando la normativa tecnica di settore, con l'adozione, quindi, di un manuale il *Safety Management Manual* - SMM e di uno specifico sistema di gestione, il *Safety Management System* - SMS.

Con le azioni implementate nel corso del 2017, risultano concluse il 94 per cento delle attività previste nel *Safety Plan* 2015-2017.

Il nuovo *Safety Plan* 2018-2022 è indirizzato verso i "Requisiti Comuni per i fornitori di ANS" e il nuovo "*Performance Scheme and Charging Regulation*" valido nel terzo periodo di riferimento⁵.

Anche nel 2017 ENAV ha raggiunto livelli di *Safety Performance* in linea con quelli inseriti nel FAB Blue Med Performance Plan 2015-2019, già valutati coerenti e adeguati a contribuire agli

⁴ Servizi del Traffico Aereo (ATS) e servizi di Comunicazione, Navigazione e Sorveglianza (CNS).

⁵ I "*Performance and Charging Schemes*" sono gli strumenti normativi attraverso i quali la Commissione Europea, in collaborazione con gli Stati membri, le autorità nazionali di vigilanza (NSA) e gli *stakeholder* operativi, guida le prestazioni ATM. Applicati all'interno di un determinato *Reference Period* (RP1 2012-2014, RP2 2015-2019 e RP3 2020-2024) gli *schemes* fissano ai Fornitori dei Servizi della Navigazione Aerea dell'Unione Europea, obiettivi vincolanti in termini di *cost efficiency* (riduzione dei costi), riduzione dei ritardi, minor impatto ambientale (riduzione delle emissioni di CO²) e Safety.

obiettivi europei e locali stabiliti con la Decisione 2014/035/R adottata dalla Commissione europea, in accordo al Regolamento (UE) n. 390/2013.

Parallelamente, nel 2017 è aumentato del 34 per cento lo scambio di informazioni “*safety related*”, sia con gli *airspace users* (43 Compagnie di Navigazione Aerea in continuo contatto), sia con gli altri fornitori (frequenti scambi con 7 ANSP europei ed accordi bilaterali sottoscritti con MATS, Skyguide, Croatia Control, Albcontrol), sia con le Società di gestione aeroportuale con cui si è sottoscritto uno specifico protocollo di collaborazione (l’allegato 8 degli accordi di cooperazione stipulati in accordo al Regolamento UE 139/2014 e 1035/2011), accordo diretto al miglioramento dei livelli di *Safety* dell’intera filiera aeronautica.

Per supportare le principali evoluzioni nella modalità di gestione del traffico, si segnala il considerevole aumento delle attività orientate alla mitigazione dell’impatto dei rischi connessi alle modifiche introdotte nel sistema funzionale ATM (+ 90 per cento di valutazioni rispetto al 2016), nonché l’integrazione con il sistema di *Enterprise Risk Management* di Gruppo.

Queste attività quotidiane, a cui si sommano le partecipazioni ai consessi internazionali (CANSO, EUROCONTROL ed EASA) e ai progetti di ricerca e sviluppo (sia in ambito SESAR202, che in ambito INEA o Horizon 2020), hanno aumentato la capacità di promozione della *Safety Culture*, la conoscenza del *Safety Management System* e le opportunità di *Lesson learned* e di *Lesson Dissemination*, all’interno (ad esempio ampliando la platea dei “*Safety Moments*”⁶ a tutto il management di Techno Sky) e all’esterno del Gruppo (collaborando alle iniziative internazionali⁷ e nazionali⁸).

2.1.2. La qualità dei servizi di navigazione aerea

Di seguito vengono riportati i dati relativi agli indicatori di qualità.

- Capacità ATC (Controllo Traffico Aereo)

Nel 2017 i voli IFR/GAT assistiti da ENAV nei suoi quattro Centri di Controllo Regionali⁹ sono stati 1.656.594¹⁰ registrando un aumento (+2,8 per cento) rispetto al dato del 2016 (1.611.649 voli). La media giornaliera dei voli assistiti nel 2017 si è attestata ad un valore (4.530) superiore a quello del 2016 (4.403) del 2,9 per cento.

⁶ Formazione/informazione di Dirigenti e Quadri responsabili di strutture organizzative, centrali e territoriali.

⁷ A novembre, ad esempio, ospitando a Roma la Just Culture Conference 2017 di EUROCONTROL.

⁸ Partecipando alle iniziative, ai seminari e ai convegni promossi da ENAC, dall’ANSV, dall’Aero Club d’Italia, dall’Aeronautica Militare, dalle Capitaneria di Porto e da altre organizzazioni aeronautiche qualificate.

⁹ ACC, Area Control Centers.

¹⁰ Fonte Eurocontrol/DNM.

L'incremento di traffico aereo registrato ha comportato la necessità di intervenire in merito alla capacità di offerta, all'impiego dei *team* operativi e alla flessibilità adottata nelle configurazioni necessarie sia nei centri di controllo che nelle torri di controllo, mantenendo sicurezza e puntualità nella gestione dei picchi giornalieri.

- *Puntualità dei voli e continuità dei servizi*

Capacità in rotta

Per ciò che concerne "la qualità del servizio" di gestione del traffico aereo, espressa come puntualità dei voli e continuità dell'erogazione dei servizi di navigazione aerea in rotta, i dati riferiti al 2017 confermano una gestione operativa che si è avvicinata di molto al risultato simbolico di zero minuti di ritardo per volo di rotta assistito (0,01 minuti ossia 0,6 secondi per volo), a fronte di un obiettivo assegnato dalla Comunità europea pari a 0,11 minuti/volo (6,6 secondi per volo).

Indicatore prestazionale chiave	Obiettivo conseguito al 31/12/2017	Target Assegnato 2017
Ritardo AFTM di rotta per volo assistito	0,01 minuti/volo	0.11 minuti/volo

capacità aeroportuale (valore del ritardo negli aeroporti)

Anche con riferimento alla *capacity* aeroportuale che comprende i cinque aeroporti soggetti al piano di performance (Roma Fiumicino, Milano Malpensa, Milano Linate, Venezia Tessera e Bergamo Orio al Serio), le prestazioni conseguite hanno evidenziato, per ENAV, il rispetto dei target fissati per l'anno 2017 dal piano di *performance*.

Indicatore prestazionale chiave	Obiettivo conseguito al 31/12/2017	Target Assegnato 2017
Ritardo AFTM in terminale per volo assistito in arrivo	0,20 minuti/volo	0,41 minuti/volo
Ritardo AFTM in terminale per volo assistito in arrivo per ragioni ATM	0,01 minuti/volo	0,02 minuti/volo

- *L'efficienza dei voli*

La società ha posto in essere una serie di attività mirate allo sviluppo di una gestione del traffico aereo ecosostenibile in linea con le deliberazioni della 39° Conferenza dell'ICAO (Organizzazione Internazionale dell'aviazione civile), con l'ATM *Master Plan Europeo* ed il "Pilot Common Project" (Reg. UE n.716/14), e con gli obiettivi di tutela ambientale definiti nel *Single European Sky II* e nel *Performance Scheme* europeo (Reg. UE n. 390/13 e successive modificazioni).

ENAV anche nel 2017 ha attuato le azioni previste nel proprio *Flight Efficiency Plan (FEP)*, il piano triennale che, dal 2008, raccoglie le azioni volte a migliorare l'efficienza dei voli nello spazio aereo di competenza e a contenere le emissioni di CO₂ nell'atmosfera, ed il processo di monitoraggio annualmente predisposto.

Molte azioni del FEP, infatti, sono direttamente collegate all'implementazione di un network ATS di maggior precisione ed efficacia, quindi funzionale al miglioramento della pianificabilità e della condotta dei voli, nelle fasi di crociera, di avvicinamento /allontanamento e in aeroporto.

In particolare, dopo l'implementazione a dicembre 2016 del c.d. "Free Route" nello spazio aereo italiano al di sopra del livello di volo FL335 (circa 11000 metri) - terzo *step* del progetto pluriennale FRA-IT (Free Route Airspace Italy) diretto alla realizzazione di una delle sei Funzionalità di Gestione del Traffico Aereo (AF 03 FUA *Flexible Use of the Airspace*) previste dal Reg. UE 716/14 - a maggio 2018 è stato aumentato il volume utile di spazio aereo FRA portando il livello inferiore al livello di volo FL305 (circa 9000 metri di quota) e consentendo così ad un maggior numero di voli di sfruttare rotte dirette e più efficienti.

Nella primavera del 2018 presso l'aeroporto di Napoli Capodichino è stata raggiunta la piena operatività del *Airport Collaborative Decision Making (A-CDM)*¹¹; è il quinto aeroporto ENAV a dotarsi del sistema dopo i quattro principali scali italiani.

Grazie soprattutto al *Free Route* nel 2017 la Società ha stimato un risparmio di circa 8.600.000 chilometri cui corrisponde un mancato consumo di carburante nell'ordine dei 30.000.000 di chilogrammi ed una minore emissione in atmosfera di circa 95.000.000 di chilogrammi di anidride carbonica.

¹¹ A-CDM mediante l'interscambio dei dati, garantisce la compartecipazione di tutti gli stakeholders al processo di definizione dei termini orari che scandiscono, ottimizzandole, le fasi operative aeroportuali tra l'atterraggio ed il decollo, e migliora la prevedibilità del traffico che interessa l'aeroporto a vantaggio dell'efficienza complessiva della rete e dell'ATM.

Nel primo semestre del 2018, con il traffico aggiornato al 20 giugno, le stime di risparmio sono state confermate e ammontano rispettivamente a 4.315.000 chilometri, 16.074.000 chilogrammi di carburante equivalenti a 50.633.000 chilogrammi di CO₂; il 56 per cento dei vettori che hanno sorvolato il territorio nazionale, infatti, ha pianificato nello spazio aereo *Free Route* risparmiando mediamente 22,5 chilometri per singola tratta.

2.1.3. La sicurezza degli impianti, dei servizi e dell'organizzazione

La necessità di assicurare la protezione del personale, delle infrastrutture e dei dati, per garantire la conformità ai sempre più stringenti requisiti normativi e per assolvere agli obblighi di diligenza, prudenza e perizia nell'esercizio di un'attività sempre più esposta ai rischi criminosi e di matrice terroristica, ha portato l'ENAV anche nel 2017 ad assumere iniziative di qualificazione delle attività operative di *security*, applicando i principi della sicurezza in maniera trasversale a tutte le attività del gruppo.

L'accresciuta attenzione alla sicurezza delle informazioni è stata dettata, oltre che dal mutato quadro normativo, arricchito, a livello nazionale dai decreti del Presidente del consiglio dei ministri 17 febbraio 2017 (Direttiva recante indirizzi per la protezione cibernetica e la sicurezza informatica nazionali) e 31 marzo 2017 (Piano nazionale per la protezione cibernetica e la sicurezza informatica nazionali) relativi alla protezione cibernetica delle infrastrutture critiche nazionali, dalla considerazione degli obblighi addizionali, in capo ad ENAV, derivanti dalla quotazione del titolo al mercato azionario, con la connessa necessità di protezione delle informazioni nell'ottica delle regole sul *market abuse* e della tutela degli investitori.

Ridefinizione dell'assetto organizzativo per la salute e sicurezza sul lavoro e ambiente

Nei primi mesi del 2018 sono state conferite specifiche deleghe di funzioni del datore di lavoro (art. 16 d.lgs n. 81/2008) ricomprendenti anche i rischi ambientali. Tale sistema delle deleghe è stato rafforzato tramite il supporto di ulteriori addetti al servizio di protezione e prevenzione, dislocati sul territorio ed in coordinamento funzionale con la sede centrale. Sono stati inoltre esplicitamente definiti i ruoli di dirigente e preposto ex art. 2 d.lgs. n. 81/2008 all'interno dell'organizzazione vigente.

Documenti di valutazione dei rischi, piani di emergenza ed evacuazione

In applicazione delle disposizioni dell'art. 17 del d.lgs. 81/2008, sono stati aggiornati tutti i Documenti di Valutazione dei Rischi di ENAV tenendo anche conto delle risultanze delle indagini ambientali effettuate nei luoghi di lavoro (rumore, campi elettromagnetici, microclima, illuminamento, qualità dell'aria) e degli esiti del monitoraggio delle radiazioni ionizzanti.

Per ciascun sito ENAV è inoltre stato redatto un Piano di Emergenza ed Evacuazione (art. 43 del d.lgs. 81/2008, e art. 5 del d.m. 10 marzo 1998)¹².

Sorveglianza sanitaria, formazione obbligatoria in materia di sicurezza e analisi infortuni

Sono stati effettuati 3407 tra accertamenti e visite mediche dei lavoratori sottoposti a sorveglianza sanitaria (art. 41 d.lgs. 81/2008) secondo il protocollo sanitario approvato; è stata effettuata la formazione obbligatoria in materia di salute e sicurezza sul lavoro dei lavoratori (art. 37 del d.lgs. 81/2008) sia con modalità e-learning (18422 ore: formazione generale, rischi specifici e aggiornamento) sia in aula (9513 ore: addetto al servizio di prevenzione e protezione, primo soccorso, antincendio, preposti e rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza); l'analisi degli infortuni occorsi nel periodo di riferimento (35) evidenzia che la maggior parte sono classificati *in itinere* (22) e quelli accaduti sul lavoro (13) non sono direttamente riconducibili alle mansioni svolte dai lavoratori coinvolti.

Riunioni periodiche ex art. 35 Dlgs 81/08

Dalle riunioni periodiche previste dall'art.35 del d.lgs. 81/08 non è emersa alcuna particolare criticità.

Attività svolte in relazione agli adempimenti in materia ambientale

E' stato effettuato un *assessment* documentale e tecnico sulla gestione ambientale del Gruppo ENAV al fine di pervenire alla pianificazione di specifiche attività di miglioramento in campo ambientale; si è proceduto alla standardizzazione del processo di gestione dei rifiuti speciali, pericolosi e non pericolosi, prodotti da Enav in tutte le proprie sedi; è stata erogata la relativa

¹² Nel periodo di riferimento sono stati effettuati 18 aggiornamenti dei Piani di Emergenza ed Evacuazione e sono state effettuate 76 prove d'esodo coerentemente con le previsioni normative.

formazione al personale ENAV e Techno Sky interessato e sono state avviate le verifiche di secondo livello sul processo.

2.2. Le tariffe

2.2.1. Tariffe di rotta e di terminale

Le tariffe di Rotta e Terminale per la fascia 1 (aeroporto di Roma Fiumicino) e fascia 2 (aeroporti di Milano Malpensa, Milano Linate, Venezia Tesserà e Bergamo Orio al Serio) sono state definite in linea con i principi contabili ed i regolamenti europei, nonché nel rispetto dei livelli di costo e di traffico definiti nel Piano di *Performance*. Per quanto riguarda la terza fascia tariffaria (tutti gli altri aeroporti), la tariffa è stata definita in linea con quanto previsto dalla normativa nazionale.

Per quanto riguarda *la tariffa di rotta*, la tariffa applicata nel 2017 è stata pari a 80,00 euro, in lieve riduzione rispetto a quella applicata nel 2016 (80,08).

Per quanto riguarda il terminale, per l'anno 2017 le tariffe per le fasce tariffarie sono state le seguenti:

- la fascia tariffaria 1 (IT01), che comprende l'aeroporto di Roma Fiumicino, con un numero di movimenti IFR medio per anno negli ultimi tre anni superiore ai 225 mila, cui si è applicata una tariffa pari a 188,57 euro;
- la fascia tariffaria 2 (IT02), che comprende gli aeroporti al di sopra dei 70 mila movimenti IFR, Milano Malpensa, Milano Linate, Venezia Tesserà e Bergamo Orio al Serio, con una tariffa pari a 209,95 euro;
- la fascia tariffaria 3 (IT03), che include tutti i rimanenti 43 aeroporti, con una tariffa pari a 323,79 euro.

2.3. La normativa comunitaria e il piano di *performance*

2.3.1. Il piano di *performance* nazionale e gli obiettivi

Il piano di *performance* nazionale è stato previsto dalla normativa sul Cielo Unico Europeo (*Single European Sky*), di cui ai Regolamenti comunitari n.390 e n. 391 del 2013, i quali hanno regolato il sistema tariffario e disciplinato il sistema di prestazioni per i servizi di navigazione aerea. Dopo l'approvazione da parte della Commissione Europea, assume valore cogente e

guida, per tutti i soggetti coinvolti, la definizione delle tariffe nazionali per l'intero periodo di riferimento.

Nel mese di giugno, la Società ha predisposto il piano di *performance* per il secondo periodo di riferimento (2015-2019), dopo una opportuna condivisione con le Istituzioni nazionali di riferimento, Enac e Commissione Europea.

Rispetto al primo periodo di riferimento, il quale era applicabile ai soli servizi di rotta, con l'entrata in vigore delle norme sopracitate è stata introdotta la novità dell'assoggettamento al suddetto Piano anche dei servizi di terminale, che per l'Italia riguardano gli aeroporti inclusi nella prima e seconda fascia di tariffazione (le quali includono, per la fascia 1 l'aeroporto di Roma Fiumicino il quale registra un numero di movimenti superiore ai 225.000 e, per la fascia 2, gli aeroporti di Milano Malpensa, Milano Linate, Venezia Tessera e Bergamo Orio al Serio, i quali sviluppano un numero di movimenti compresi tra i 70.000 e i 225.000). Si ricorda che la normativa in materia di *performance* prevede l'applicazione del meccanismo di rischio traffico (condivisione del rischio tra *provider* e utenti dello spazio aereo) e del rischio costi (eliminazione della possibilità di trasferire integralmente ai vettori, attraverso le tariffe, gli eventuali scostamenti di costo tra quanto pianificato nel piano di *performance* e quanto consuntivato a fine anno). Per quanto concerne il terminale, la prima fascia tariffaria è soggetta allo schema di *performance* e quindi vincolata sia al rischio traffico che al rischio costo. La seconda fascia tariffaria è invece soggetta al solo rischio costo.

Da ricordare altresì che l'Italia ha identificato anche una terza fascia di tariffazione, riferita agli aeroporti che sviluppano un numero di movimenti inferiore a 70.000, fascia che è esclusa dall'applicazione della norma comunitaria ed è invece soggetta alla normativa nazionale, con il sistema di *cost recovery*.

La definizione del piano di *performance* per il secondo periodo di riferimento ha preso le mosse con la pubblicazione della Decisione n° 132/2014 nella quale la Commissione Europea ha definito, per il periodo 2015-2019, gli obiettivi di *performance* a livello comunitario, ovvero i livelli di efficienza richiesti a livello europeo nelle quattro aree dell'efficienza economica, della capacità, della *safety* e dell'ambiente.

Laddove nel primo periodo di riferimento gli obiettivi del piano di *performance* erano fissati a livello nazionale, il nuovo quadro regolamentare comunitario ha disciplinato invece la definizione di piani di *performance* a livello di *Functional Airspace Block* (FAB). Il piano di

performance italiano è pertanto confluito nel piano del Blue Med FAB di cui l'Italia fa parte insieme a Malta, Cipro e Grecia.

Il piano di *performance* per il secondo periodo di riferimento (2015-2019) ha ottenuto l'approvazione della Commissione Europea (Decisione n. 599 del 15 aprile 2016).

2.3.2. Gli effetti della *performance* economica sul risultato della gestione

Il traffico aereo ha registrato nel corso dell'anno un *trend* positivo, con un risultato che a fine 2017 si è attestato ad un +4 per cento in termini di Unità di Servizio (UdS)¹³. Sebbene la prima parte dell'anno abbia visto un andamento in diminuzione sia delle unità di servizio (-0,9 per cento) che nel numero dei voli assistiti (-1,5 per cento), determinato in particolare dalla riduzione del traffico di sorvolo e nazionale, a partire dal secondo trimestre dell'anno si è assistito ad una sostanziale inversione di tendenza, con incrementi su tutte le tipologie di traffico.

In particolare, si evidenzia come nel corso del 2017 l'Italia abbia registrato in termini di unità di servizio crescite sostenute soprattutto nei mesi di aprile e giugno (+5,4 per cento), settembre (+6,6 per cento), culminati in ottobre con un +7,4 per cento. La progressione nei risultati osservata in precedenza ha fatto sì che la crescita registrata dall'Italia nei mesi sopra riportati sia superiore rispetto a quella sviluppata da *provider* europei che tradizionalmente si collocano su volumi più elevati rispetto al nostro Paese (quali ad esempio la Francia e la Germania). Si evidenzia come tale risultato sia in parte correlato all'implementazione, da parte di ENAV, sullo spazio aereo nazionale del progetto *Free Route*. A seguito della realizzazione di tale programma è, difatti consentito, ai velivoli in sorvolo ad una quota superiore agli 11.000 metri, di attraversare i cieli italiani con un percorso diretto senza far più obbligatoriamente riferimento ai punti di transito del *network*.

Di contro, va altresì evidenziato come nel corso del 2017 il traffico aereo che ha interessato il nostro paese abbia subito gli effetti negativi generati dal protrarsi di fattori esogeni sfavorevoli, quali il permanere di restrizioni sullo spazio aereo libico e il riassetto organizzativo ed operativo di Alitalia che nel mese di maggio è stata ammessa alla procedura di amministrazione straordinaria.

¹³ Per "unità di servizio" si intende l'unità di misura utilizzata in ambito Eurocontrol al fine della determinazione del valore del servizio reso, ottenuta dalla combinazione di due elementi: il peso dell'aeromobile al decollo e la distanza di percorrenza.

In tale scenario la Società, in coerenza con le linee di *business* ed indirizzo assunte nel Piano Industriale, ha messo in atto una serie di azioni gestionali per conseguire gli obiettivi di ottimizzazione della spesa e di *performance* economica.

In particolare, l'indicatore economico previsto dallo schema di *performance* europeo per la Rotta ("*Determined Unit Cost - DUC*"), ha registrato a consuntivo 2017 un valore in termini reali di 65,70 euro, rispetto al valore previsto per lo stesso anno pari a 68,15, evidenziando quindi il conseguimento per il predetto anno della *performance* economica.

2.4. Le attività internazionali

ENAV opera nel settore del trasporto aereo, caratterizzato da una necessaria armonizzazione normativa e tecnico-operativa e da una molteplicità di attività e attori strettamente correlati e cooperanti a livello regionale e globale, sulla base di norme e di decisioni che influenzano il modo di operare, pianificare e investire stabilite sempre più a livello internazionale.

All'interno di questo scenario, la Società ha svolto anche nel 2017 una serie di attività volte a consolidare i rapporti con gli altri *Air Navigation Service Provider* e con le principali Organizzazioni Internazionali esistenti nell'ambito del trasporto aereo ed in particolare dell'*Air Traffic Management* (tra i principali: Commissione Europea, CANSO, EUROCONTROL, ICAO).

In tale ottica, ha proseguito nel 2017 l'attività internazionale diretta a collocare gli interessi nazionali ed aziendali sui tavoli istituzionali di ICAO, EUROCONTROL, CANSO, Commissione europea, EASA, EUROCAE e sui principali processi industriali attraverso partecipazioni dirette quali: SESAR Joint Undertaking, SESAR Deployment Manager, European Satellite Service Provider (ESSP) per EGNOS, programmi di cooperazione bilaterale con NAV Canada, DSN (Francia), NATS (Regno Unito), State ATM Corporation (Federazione Russa), Hungarocontrol (Ungheria) o multilaterale con altri Service Provider quali: A6, FAB BLUE MED; programmi multi-stakeholder per lo sviluppo di sistemi tecnologici, quali Coflight e 4-FLIGHT o con attori industriali del settore del trasporto aereo, come Airbus, Boeing, Lockheed Martin, Raytheon, Thales, nonché su nuove tecnologie satellitari come AIREON.

2.4.1. Il quadro di riferimento

In ambito europeo, l'adozione del quadro normativo delineato dalla regolamentazione del Cielo Unico Europeo - *Single European Sky* (SES)¹⁴ ha modificato radicalmente il contesto dei servizi di *Air Traffic Management* e ha avviato una profonda fase di ristrutturazione delle strategie di *business* e di sviluppo di tutti gli operatori del settore coinvolti nel processo di integrazione comunitario dell'assistenza al volo.

Successivamente, con l'iniziativa *Single European Sky II* (SES II), la Commissione Europea ha stabilito un nuovo quadro normativo che prevede ulteriori significativi cambiamenti con l'obiettivo di avere un sistema europeo in grado di assicurare livelli crescenti di sicurezza e *performance*.

La Commissione Europea inoltre aveva lanciato un'ulteriore iniziativa volta al potenziamento del quadro normativo, per raggiungere gli obiettivi chiave del *Single European Sky*, attraverso il cosiddetto *Single European Sky II plus*, con il potenziamento di alcuni elementi che rappresentano i punti di forza dei due pacchetti precedenti.

Tale iniziativa non ha ancora concluso l'iter legislativo di approvazione da parte del Parlamento e del Consiglio europeo.

Di seguito sono descritti sinteticamente i principali programmi e le attività internazionali di ENAV.

2.4.2. Il Fab Blue Med

La normativa del Cielo Unico Europeo richiede l'istituzione di "Blocchi Funzionali di Spazio Aereo" (FABs)¹⁵ da parte degli Stati Membri dell'Unione Europea. Il FAB (*Functional Airspace Block*), istituito nel quadro della normativa del Cielo Unico Europeo, è una porzione regionale di spazio aereo (che coinvolge più Stati Membri dell'Unione Europea), all'interno della quale le responsabilità operative vengono mantenute in linea con i trattati ICAO, con traffico aereo gestito in maniera armonizzata da parte degli enti ATS coinvolti.

Anche per il 2017, in ottemperanza alla legislazione del Cielo Unico Europeo, è proseguito il Programma di Implementazione BLUE MED, che è il documento sulla base del quale la

¹⁴ Un'iniziativa della Commissione europea per cui la progettazione, gestione e regolazione dello spazio aereo sono armonizzate in tutta l'Unione europea con l'obiettivo di rafforzare la sicurezza e l'efficienza del traffico aereo in Europa, di ridurre i ritardi e di ottimizzare la capacità degli spazi aerei (Regolamento (CE) n. 549/2004 del Parlamento europeo e del Consiglio del 10 marzo 2004 "che stabilisce i principi generali per l'istituzione del cielo unico europeo").

¹⁵ I «blocchi funzionali di spazio aereo» sono intesi a porre rimedio alla frammentazione dello spazio aereo europeo ristrutturandolo in base ai flussi di traffico anziché ai confini nazionali.

Commissione Europea esercita le proprie attività di monitoraggio sul FAB, il quale prevede sette aree di sviluppo comprendenti le tematiche di interesse, di carattere operativo, tecnico e di *performance*, nonché quelle di cooperazione civile-militare e di collaborazione fra le NSA dell'area.

Il Programma stesso è allineato alle attività riconducibili all'implementazione dei Progetti di SESAR, coordinate dal *Deployment Manager*, al fine di garantire la completa attuazione del regolamento EU 716/2014.

2.4.3. Il Programma SESAR

Il Programma SESAR (*Single European Sky -ATM Research*) ha lo scopo di dotare l'Unione Europea di un'infrastruttura di controllo del traffico aereo efficiente e capace di garantire lo sviluppo del trasporto aereo su basi sicure, nel rispetto dell'ambiente e con caratteristiche di interoperabilità tra tutti gli attori del trasporto aereo europeo.

Il Programma è co-finanziato dalla Commissione Europea ed include sia attività di ricerca e sviluppo (R&D), coordinate dalla *SESAR Joint Undertaking* e volte alla definizione e validazione dei nuovi concetti operativi e delle tecnologie abilitanti, che di implementazione (*Deployment*) gestite sotto l'egida del *SESAR Deployment Manager* (SDM).

-L'attività di Ricerca e Sviluppo coordinata in Europa: SESAR Joint Undertaking (SJU)

La SJU è il partenariato pubblico-privato istituito nel 2008 per la conduzione della fase R&D di SESAR con un orizzonte temporale di attività fino al 2024.

Il Programma R&D SESAR si compone di due fasi, la prima (SESAR 1) è iniziata nel 2009 e terminata a dicembre 2016, la Fase 2 (SESAR 2020) è attualmente in esecuzione con orizzonte temporale 2016-2022.

-SESAR 2020

Il programma SESAR 2020 si articola in due periodi di attività: Wave 1, per i primi tre anni di Programma (2016-2019), e Wave 2 per gli anni a seguire fino al 2022.

La Wave 1, attualmente in corso, comprende, ad oggi, complessivi 25 progetti, fra *Industrial Research Project (IR)* e *Very Large Scale Demonstrations (VLDs)*. A questi progetti si aggiungono, inoltre, le suddette attività di *ER* e ulteriori *VLD*, la cui partecipazione, a differenza dei progetti di Wave 1, è aperta anche alle Aziende non partner della SJU attraverso specifiche gare (*Open Call*). La Wave 2 è in fase di definizione con avvio previsto entro la fine del 2019.

In particolare, la Wave 1 vede ENAV impegnata nello studio di diversi concetti operativi e tecnologie a supporto, identificati in continuità con SESAR 1; nello specifico in 15 progetti IR e 2 VLD, per un totale di 17 progetti, di cui due con il ruolo di coordinatore.

I concetti operativi indirizzati riguardano tematiche aeroportuali, di rotta e avvicinamento, e comprendono anche aspetti di pianificazione, gestione delle informazioni e interoperabilità (IOP). Inoltre, la Società ha coordinato lo sviluppo di una piattaforma integrata e collaborativa, denominata *System Engineering Data Management Framework* (SE-DMF), volta a supportare trasversalmente la corretta gestione dei dati di Programma e dei processi di ingegneria.

Nella partecipazione in SESAR 2020 l'ENAV prevede di avvalersi del contributo di un gruppo di partner nazionali ed internazionali, i *Linked Third Parties* (LTP), opportunamente selezionati in base agli accordi tecnico-operativi con l'obiettivo di garantire un portafoglio di professionalità esaustivo e differenziato (TechnoSky, Nav Canada, IBM, IDS, BULATSA, MATS, NAIS, Deep Blue e CIRA).

-Le attività di implementazione coordinata in Europa: SESAR Deployment Manager

La realizzazione del pilastro tecnologico del Cielo Unico europeo SESAR (Single European Sky ATM Research) volto alla modernizzazione e armonizzazione dei sistemi ATM è nella fase di sviluppo, ossia la fase industriale durante la quale le soluzioni tecnologiche operative e innovative testate e validate nelle precedenti fasi saranno implementate nei 28 Paesi europei interessati da tale programma di modernizzazione e per la cui realizzazione sono previsti finanziamenti comunitari pari a circa 3 miliardi di euro.

L'ENAV ha promosso la costituzione di un consorzio industriale "SESAR Deployment Alliance (SDA)", composto da, oltre ENAV, 10 fornitori dei servizi di navigazione aerea, (A6 Alliance) 4 gruppi di compagnie aeree (A4) e 25 operatori aeroportuali (SESAR-related Deployment Airport Operators Group - SDAG), per coordinare, sincronizzare e monitorare la modernizzazione del sistema di gestione del traffico aereo in Europa sotto la supervisione della Commissione europea.

Tale consorzio ha di recente assunto la forma giuridica di società di diritto belga, nello specifico Association International Sans But Lucratif (di seguito, per brevità, "SDA AISBL").

Nel 2017 è risultata aggiudicataria di n. 16 progetti riferiti alla CEF Call for Proposal bandita nell'anno 2016 dalla Commissione europea.

L'anno si è concluso inoltre con la candidatura di n. 9 proposte di progetto candidate per il cofinanziamento in risposta alla nuova CEF Call for Proposal bandita dalla Commissione europea. Le proposte presentate ammontano complessivamente ad euro 38.163.235,00; la loro eventuale aggiudicazione potrebbe consentire alla Società di acquisire un cofinanziamento ad oggi stimato nella misura del 50 per cento dei costi eleggibili sostenuti e pari ad euro 19.081.617,50.

2.4.4. Il Gruppo A6

L'A6 è un'alleanza di alcuni tra i maggiori fornitori di servizi per la navigazione aerea europei: Aena (Spagna), DFS (Germania), DSNA (Francia), ENAV (Italia), NATS (Regno Unito) e Noracon, un consorzio composto da Austro Control (Austria), Avinor (Norvegia), EANS (Estonia), Finavia (Finlandia), IAA (Irlanda), LFV (Svezia) e Naviair (Danimarca) e partecipa al processo di modernizzazione dell'infrastruttura ATM europea. L'80 per cento dei voli europei sorvolano lo spazio aereo dei paesi che compongono l'A6 che controlla anche il 72 per cento degli investimenti in infrastrutture europee di gestione del traffico aereo.

2.4.5. Coflight

In linea con SESAR, il Sistema FDP di nuova generazione realizzato in collaborazione tra ENAV, DSNA e *skyguide* e sviluppato dal Consorzio Industriale "*Thales - Selex Sistemi Integrati*" è oggi considerato dalla comunità europea ATC come il primo esempio concreto in direzione del Cielo Unico Europeo.

Lo sviluppo del Programma prevede la messa in operazioni di un nuovo FDP in grado di supportare le operazioni di controllo del traffico aereo per i prossimi 20 anni; *Coflight* sarà implementato all'interno di 4-Flight, il sistema ATM di rotta di ENAV che entrerà in esercizio a partire dal 2021.

Basato sulle specifiche dell'eFDP di EUROCONTROL, *Coflight* rappresenta un'evoluzione importante sia a livello operativo che tecnologico, garantendo la corretta trattazione e gestione di piani di volo civili e militari, fornendo funzioni avanzate quali la predizione della traiettoria in 4D (calcolata considerando il peso dell'aeromobile al decollo, le direttive delle compagnie aeree e le intenzioni del pilota), un nuovo meccanismo di interoperabilità basato sullo scambio del *Flight Object* con altre ATSU (*Air Traffic Service Units*), l'utilizzo in tempo reale di dati relativi ad eventuali restrizioni dei flussi di traffico e di dati meteorologici sia a terra che in volo e l'integrazione con i servizi *Data-Link*.

2.4.6. 4-flight

Il Programma 4-flight è il risultato dell'integrazione/evoluzione di Coflight, il cui obiettivo è quello di sviluppare congiuntamente tra ENAV e DSNA (direzione dei servizi di navigazione francese) una nuova piattaforma tecnologica ATM basata sui concetti operativi di SESAR.

Il Programma, attivo anche nel 2017, è articolato in due fasi, prevede dapprima lo sviluppo e la fornitura di un nuovo sistema dei servizi ATM compatibile con la gestione avanzata del sistema FDP introdotto da Coflight e, successivamente, il raggiungimento del completo allineamento ai Requisiti Operativi introdotti dal Programma SESAR per il 2021.

2.4.7. Aireon

Dal 2013 ENAV è divenuto partner del primo sistema satellitare globale per la gestione del traffico aereo con un investimento di 61 milioni di dollari in quattro *tranche*, di cui l'ultima prevista nel quarto trimestre 2017 per l'acquisto del 12,5 per cento di Aireon. La società ha da poco realizzato il primo sistema globale di sorveglianza satellitare per il controllo del traffico aereo attraverso specifico *payload* a bordo di ciascun satellite della costellazione *Iridium Next*.

ENAV è entrata nel capitale di Aireon in partnership con il service provider canadese NAV CANADA, che detiene il 51 per cento delle quote, e con i *service provider* irlandese IAA e danese NAVIAIR con il 6 per cento ciascuno mentre il restante 24,5 per cento delle quote è detenuto da *Iridium*.

Il dispiegamento in orbita dei satelliti *Iridium Next* è iniziato con il primo lancio di 10 satelliti il 14 gennaio 2017 ed è proseguito nel corso dell'anno. A giugno 2018 sono stati lanciati con successo 55 dei 75 satelliti previsti in orbita (di cui 66 satelliti operativi e 9 satelliti di riserva). Con gli ultimi 2 lanci del 2018 è previsto che la costellazione sia completata ed Aireon possa così iniziare a fornire i suoi primi servizi, consentendo così di rilevare e distribuire il dato di sorveglianza ADS-B trasmesso automaticamente dagli aerei e contenente identità e posizione del velivolo, ovunque nel mondo essi stiano volando, incluse aree oceaniche, desertiche e polari, attualmente prive di sorveglianza e quindi di controllo attivo dei voli.

2.5. Gli investimenti

2.5.1. Il Piano degli investimenti 2016-2018

Il piano degli interventi per il 2017 è stato quello previsto nel secondo anno del piano investimenti del triennio 2016-2018, approvato dalla società ad inizio del 2016.

Con tale piano ENAV ha proseguito nell'intento di disporre di un sistema tecnologico all'avanguardia, in linea con i concetti del nuovo network ATM (rete di gestione del traffico aereo) che sta caratterizzando il quadro di riferimento internazionale.

La Commissione europea, infatti, sta promuovendo una importante evoluzione tecnologica del network ATM europeo, sincronizzata fra tutti gli *stakeholder* del trasporto aereo, in primis i *provider* dei servizi di assistenza al volo, che rappresenta uno dei pilastri del *Single European Sky* (SES). L'impegno economico previsto nel Piano degli Investimenti è, secondo la società, in linea con la naturale evoluzione tecnologica dei cicli di investimento, con l'andamento finanziario di ENAV e con gli andamenti del traffico previsti.

Tale Piano varato nel 2016 evidenziava interventi per una previsione di spesa per investimento complessiva pari a 324 ml, indicativamente ripartiti nel corso del triennio come segue.

2016	2017	2018	TOTALE
108 ml	108 ml	108 ml	324 ml

Rispetto a tale piano varato ad inizio 2016, sono state eseguite varie rimodulazioni rese necessarie durante le fasi di progettazione di dettaglio o di esigenze emerse nel corso della fase realizzativa¹⁶.

- I principali interventi previsti nel piano nel 2017

La pianificazione 2017, in linea con le politiche di ammodernamento e mantenimento tracciate dal Piano 2016 e con le evoluzioni previste, ha visto quali interventi di maggior rilievo avviati nel corso dell'anno i seguenti:

¹⁶ In particolare, ad inizio 2017, il livello di spesa CAPEX (*capital expenditur*, cioè spese in conto capitale) attesa per l'anno 2017 veniva fissata in 111,8 ml.

- la realizzazione delle versioni successive (V3.2/V3.3) del prodotto Coflight, in cooperazione con l'ANSP francese;
- la realizzazione di un sistema di sequenziamento automatizzato degli arrivi sugli aeroporti maggiori (Fiumicino e Malpensa);
- la acquisizione di sistemi di virtualizzazione di piattaforme IT per sistemi ATM di nuova generazione;
- lo sviluppo di un nuovo sistema di emergenza (new fallback system) per gli ACC Italiani;
- l'ammodernamento del sistema di previsione meteo nazionale (UPM);
- l'ammodernamento dei due radar di superficie di Fiumicino (SMR);
- la implementazione di nuove funzionalità della nuova automazione TWR;
- la realizzazione del sistema di gestione delle manutenzioni Techno Sky;
- l'ammodernamento e l'implementazione dei Sistemi di Radioassistenza;
- la realizzazione di ammodernamenti negli aeroporti militari transitati ad ENAV;
- la realizzazione dell'ERP di gruppo;
- l'aggiornamento dei sistemi informativi al GDPR.

Nel periodo 1° gennaio - 31 dicembre 2017, relativamente agli investimenti del piano per il 2017, sono stati avviati nuovi programmi per circa 71 ml circa.

- **Aspetti finanziari del piano 2017**

La sostenibilità degli impegni di spesa ENAV è stata definita tenendo anche conto dell'ammontare dei contratti già sottoscritti relativi ai progetti di investimento approvati nei precedenti piani ed ancora non conclusi.

La sostenibilità sul piano finanziario dei suddetti investimenti nei singoli anni di piano è oggetto di monitoraggio, da parte della società, in relazione allo scenario macro economico di riferimento, nonché al rispetto dei vincoli e/o obiettivi attualmente previsti di indebitamento finanziario netto dell'Azienda.

Le ricezioni di fatture passive su contratti di investimento nel corso del 2017 si sono sostanziate in 111,4 ml, quindi sostanzialmente in linea con il *target* di 111,8 ml posto ad inizio anno.

I principali interventi che hanno determinato flussi di spesa nell'anno sono stati:

- lo sviluppo del nuovo sistema ATM per gli ACC (4Flight/Coflight);
- l'ammodernamento dei sistemi di osservazione meteo di aeroporto;

- la realizzazione del sistema *Data Link* per le comunicazioni dati terra – bordo;
- l'adeguamento di sistemi alla rete digitale ENET;
- la realizzazione di un nuovo edificio presso il sedime di Ciampino;
- il completamento della nuova Academy a Forlì;
- lo sviluppo di uno strumento di *medium term conflict detection* (ERATO);
- gli interventi di adeguamento per il transito della TWR militare di Brindisi;
- la acquisizione di nuovi sensori per il rilevamento del fenomeno del Wind Shear a Palermo.

2.5.2. La rimodulazione del piano degli investimenti per il triennio 2018-2020.

Nel corso del 2017 la società ha predisposto un nuovo Piano Industriale, con obiettivi legati ad una revisione del modello operativo, tenendo anche conto dei prossimi *Reference Period* a livello comunitario. In conseguenza di ciò è stata predisposta una revisione del piano investimenti, che è stata approvata dal Consiglio di amministrazione a marzo 2018.

Il nuovo piano evidenzia interventi per un importo di spesa per investimento complessiva pari a oltre 370 ml, in aumento rispetto al precedente, indicativamente ripartiti nel corso del triennio come segue.

2018	2019	2020	TOTALE
118,8 ml	126,4 ml	126,6 ml	371,8 ml

2.6. Le risorse umane, le relazioni industriali, la formazione, il contenzioso del lavoro e la *privacy*

2.6.1. Evoluzione della consistenza del personale

L'organico 2017 presenta un decremento rispetto all'anno precedente di 31 unità, sia in termini di consistenza finale, passando da 3.395 del 2016 a 3.364, sia in termini di organico medio (pari a 3.444 unità nel 2016 rispetto alle 3.413 del 2017).

Nelle tabelle che seguono, sono riportati i dati relativi alla consistenza del personale esposti in varie dimensioni di analisi e livelli di dettaglio.

Tabella 1 - Consistenza del personale

	31/12/2016	31/12/2017
Dirigenti	48	46
Quadri	376	365
Impiegati	2.971	2.953
Consistenza finale al 31 dicembre	3.395	3.364

Profilo	2015				2016				2017			
	+	-	Organico medio	Consistenza a fine anno	+	-	Organico medio	Consistenza a fine anno	+	-	Organico medio	Consistenza a fine anno
Dirigenti	1	8	60,75	55	5	12	50,84	48	1	3	46,17	46
CTA	66	6	1.871,65	1901	10	8	1903,02	1.903	42	10	1.924,67	1935
EAV	23	23	443,66	443	44	19	459,04	468		48	437,17	420
Meteo			33	33			32,97	33			33,00	33
Op. Radiom.		2	37,34	37	1		37,34	38		2	37,00	36
Inf/Tec/Amm	82	78	948,65	924	121	140	961,19	905	106	117	950,58	894
Totale	172	117	3.395,05	3.393	180	179	3.444,40	3.395	149	180	3.428,58	3.364

Tabella 2 - Organico per funzione e categoria professionale

FUNZIONI	DIR	CTA	EA V	ME T	OR M	TE C	INF	AM M	Total e								
		Totale	di cui quadri	Totale	di cui quadri	Totale	di cui quadri	Totale	di cui quadri	Totale	di cui quadri	Totale	di cui quadri	Totale	di cui quadri	Totale	di cui quadri
PRESIDENZA														1		1	0
AMMINISTRATORE DELEGATO														3		3	0
INTERNAL AUDIT	1											1	1	12	6	14	7
AMMINISTRAZIONE, FINANZA E CONTROLLO	3									4	1			64	16	71	17
AFFARI LEGALI E SOCIETARI	1													19	4	20	4
RISORSE UMANE	3									1		3		104	22	111	22
QUALITA' E SISTEMI DI GESTIONE	1									12	3			7	1	20	4
COMUNICAZIONE	1													11	3	12	3
STRATEGIE INTERNAZIONALI	2	5	2	4	2					8	4			9	1	28	9
SVILUPPO COMMERCIALE	1	1	1							2	1			8	3	12	5
BRAND DEVELOPMENT	1													7		8	0
INVESTOR RELATIONS	1													2		3	0
DIRETTORE GENERALE	1	1	1											2		4	1
ACADEMY	3	14	5	1		1				6		1		11	3	37	8
ACQUISTI	1									3	2	1	1	33	5	38	8
LOGISTICA E SERVIZI DI SUPPORTO										12	3	1		41	1	54	4
SAFETY	1	19	5							3	1			3		26	6
SECURITY	1									6	2	5		2	1	14	3
AREA TECNICA	5							1	1	89	26	37	8	28	6	160	41
DIREZIONE SERVIZI NAVIGAZIONE AEREA	19	1.895	189	415	5	32	3	35	12	96	8	61	4	175	3	2.728	223
Consuntivo 2017	46	1935	203	420	7	33	3	36	13	242	51	110	14	542	75	3364	365

Legenda:

CTA - Controllore del traffico aereo

EAV - Esperto di assistenza al volo

MET - Meteorologo

ORM - Operatore radiomisure

TEC - Tecnico

INF - Informatico

AMM - Amministrativo

2.6.2. Il costo del personale

Il costo del lavoro per l'anno 2017, come si evince dalla tabella che segue, è pari a 415,96 ml di euro, con un incremento di 1,78 ml di euro (+0,43 per cento) rispetto al 2016 consuntivato a 414,18 ml di euro.

Tabella 3 - Costo del personale

	2016	2017	Variazione % 2017/2016
SALARI ED ALTRI ASSEGNI FISSI			
Stipendi ed altri assegni fissi	244.933.255	242.448.981	-1,01
Indennità accessorie	11.704.873	14.038.837	19,94
INDENNITA' VARIABILI			
Lavoro straordinario	670.630	584.348	-12,87
Disponibilità	252.898	279.750	10,62
Indennità per trasferimenti	429.328	408.028	-4,96
Indennità per trasferimenti temporanei	400.051	232.450	-41,89
Indennità di distacco	198.000	198.000	0,00
Permessi e RFS	95.989	54.630	-43,09
Maggiorazioni per lavoro in turno	8.207.625	8.086.790	-1,47
Lavoro festivo	6.230.973	6.263.729	0,53
Festività coincidenti	1.731.094	1.748.676	1,02
Altre indennità	9.366	12.245	30,74
Straordinario operativo	4.478.035	5.297.550	18,30
Reperibilità	1.609.789	1.669.251	3,69
PREMIO DI RISULTATO			
Premio di risultato dirigente	1.222.487	1.540.412	26,01
Accantonamento Piani di Lungo Termine		329.973	100,00
Premio di risultato non dirigente	5.000.000	8.800.000	76,00
INDENNITA' PER MISSIONI			
Missioni nazionali	855.693	689.431	-19,43
Missioni estere	289.688	344.441	18,90
Missioni addestrative	1.166.889	352.993	-69,75
ACCANT. RFS E FERIE MATURATE E NON GODUTE			
Accantonamento per RFS e ferie maturate e non godute	1.919.075	1.715.910	-10,59
Accantonamento dirigenti RFS/ferie maturate e non godute	103.912	106.713	2,70
Contributi su RFS e ferie maturate e non godute	545.828	458.394	-16,02
Contributi dirigenti su RFS e ferie maturate e non godute	27.537	28.279	2,69
ONERI PREVIDENZIALI ED ASSICURATIVI			
Assicurazione del personale dipendente	4.479.867	4.307.777	-3,84
Assicurazione del personale dirigente	270.085	167.354	-38,04
Oneri previdenziali ed assicurativi	85.789.563	85.359.638	-0,50
Oneri previd. INAIL	1.983.937	2.005.141	1,07
Contributi al Fondo di previdenza complementare	7.875.571	7.872.685	-0,04
ACCANTONAMENTO TFR			
Accantonamento TFR	18.230.039	18.189.495	-0,22
Accantonamento dirigenti TFR	628.487	585.887	-6,78
ALTRI COSTI DEL PERSONALE			
Incentivo all'esodo	2.608.000	1.713.000	-34,32
Altri costi del personale	154.928	73.063	-52,84
Borse di studio e rimborsi	76.643	1.493	-98,05
Totale	414.180.129	415.965.344	0,43

Le cause di tale lieve incremento possono riassumersi come segue.

A fronte di una diminuzione degli *Stipendi ed altri assegni fissi* che passano da 244,93 ml, del 2016, a 242,45 ml (-2,48 ml), si assiste ad un aumento del 30 per cento delle “*altre indennità*” ed il *Premio di Risultato* per i Dirigenti e non dirigenti passa da 6,22 ml del 2016 a 10,34 ml nel 2017 (+4,12 ml pari al +66,24 per cento), sia per l’aumento del premio dei dipendenti sia per la nuova architettura variabile della dirigenza del Gruppo. Inoltre, è stato introdotto il Piano di *Performance Share* per il triennio 2017-2019, approvato dall’Assemblea degli Azionisti del 28 aprile 2017, a cui si è data attuazione con l’approvazione del Regolamento da parte del Consiglio di amministrazione dell’11 dicembre 2017; la quota di competenza 2017 è pari a 0,32 ml. Infine, per lo *Straordinario operativo* si rileva un aumento da 4,48 ml a 5,30 ml (+0,82 ml pari al +18,30 per cento) dovuto quasi esclusivamente alla necessità di addestramento del personale CTA legata all’implementazione della piattaforma “*Free Route*”.

2.6.3. Le relazioni industriali

Si evidenzia l’accordo del 14 aprile 2017 che, muovendo dalle novità introdotte dal *Jobs Act* in tema di mansioni dei lavoratori, è volto a garantire la qualificazione del personale ENAV coniugando azioni di ottimizzazione organizzativa e di riqualificazione professionale preceduta da idonei percorsi formativi.

Nella stessa ottica si inquadra l’accordo del 23 novembre 2017 sui riflessi sul personale derivanti dallo spostamento all’ACC di Roma Ciampino della gestione degli avvicinamenti allo spazio aereo di Olbia¹⁷.

È stato inoltre stipulato un accordo sulla possibilità di cessione delle ferie fra il personale in stato di necessità documentata, anche per l’assistenza dei parenti entro il primo grado (non solo i figli minori), del coniuge e del convivente *more uxorio*.

¹⁷ L’adeguamento dell’organico dell’aeroporto di Olbia, che sarà tarato sui nuovi livelli di servizio (e dunque al netto dell’avvicinamento), è stato oggetto di uno specifico *focus* con il sindacato, culminato nell’apertura di un percorso di crescita professionale che coinvolgerà circa il 30 per cento dei controllori olbiesi, i quali, dopo un accurato periodo di training, potranno conseguire l’ambita specializzazione di controllore di Air Control Center e svolgere le loro funzioni presso il centro di controllo d’area di Milano.

2.6.4. Il contenzioso del lavoro, la *privacy*, la trasparenza e la formazione

Il contenzioso del lavoro

Nel primo semestre del 2018 si è registrato un esiguo numero di controversie giudiziarie intentate contro ENAV riguardanti per lo più impugnative di licenziamento intimati a vario titolo (comporto, procedimenti disciplinari). In particolare: tre controversie sono relative ad opposizioni a decreti che hanno già deciso le vertenze favorevolmente per la Società; mentre due sono state intentate da ex dipendenti del Consorzio SICTA licenziati nell'ambito della procedura di licenziamento collettivo svoltasi nel corso del 2017, per la liquidazione del Consorzio.

I fondi rischi e oneri, ricavabili dallo stato patrimoniale, ammontano complessivamente a 9,2 ml (10,7 ml nel 2016), in decremento rispetto al 2016. Ciò anche perché il fondo rischi relativo al contenzioso con il personale si è ridotto per complessivi 540 migliaia di euro di cui 216 migliaia di euro per la chiusura di contenziosi mediante conciliazione con le controparti e per 324 migliaia di euro a seguito del venir meno delle passività identificate in passato dalla Società.

La Privacy

Con riferimento alla normativa sul trattamento dei dati personali, occorre evidenziare la significativa evoluzione normativa intervenuta con il nuovo Regolamento Europeo (UE) 2016/679 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali (General Data Protection Regulation o GDPR) Tale Regolamento abroga la direttiva 95/46/CE" ed è entrato in vigore il 25 maggio 2018 in tutti i Paesi UE, sostituendo legislazioni nazionali in materia di *privacy* e per la società il Codice della Privacy in vigore dal 2003.

Il GDPR introduce alcuni principi diretti ad intensificare la protezione dei dati personali con particolare riferimento alle misure di sicurezza nell'ambito delle attività di trattamento, richiedendo ai Titolari del trattamento, nonché ai Responsabili, di adottare adeguate misure tecniche ed organizzative, per garantire ed essere in grado di dimostrare che il trattamento di dati sia conforme al Regolamento.

L'attività di adeguamento di ENAV e Techno Sky al GDPR è iniziata nel corso del 2017, con un Piano d'intervento ad hoc che, muovendo dalle analisi della *Privacy*, ha individuato le azioni da implementare per garantire la *compliance* del Gruppo alla normativa in parola.

La Società ha nominato il Data Protection Officer di Gruppo (DPO), la nuova figura introdotta dal citato Regolamento, ha redatto il Registro dei trattamenti; ha nominato i Responsabili del trattamento; ha definito le principali misure tecniche ed organizzative nell'ambito dei principi di *privacy by design* e *by default* avviando le attività per la definizione delle procedure di *Data Breach*, *Data Protection Impact Assessment* nonché quella per l'esercizio dei diritti degli interessati; ha inoltre avviato le attività di aggiornamento delle banche dati che consentono l'adozione di idonee misure di sicurezza per garantire la protezione dei dati personali; ed ha definito un piano di formazione da erogare ai dipendenti del Gruppo che trattano dati personali.

La trasparenza

ENAV ha sulla *homepage* del proprio sito istituzionale un'apposita sezione denominata "Trasparenza". Anche nel corso del 2017, la sezione "Trasparenza", del sito istituzionale ENAV.it è stata aggiornata ed implementata secondo le disposizioni della normativa in materia, in quanto applicabili; è stata pubblicata in detta sezione la determinazione e la relazione della Corte dei conti per l'esercizio 2016.

Il Cda ha approvato il Programma triennale per la trasparenza 2016-2018 nella seduta del 26 gennaio 2016. Il PTTI, come prescritto dalla legge n.190 del 6 novembre 2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", è parte integrante e sostanziale del Piano triennale di Prevenzione della corruzione di ENAV è redatto dal Responsabile per la Trasparenza, ed è stato predisposto ai sensi dell'art.10 del d.lgs. n. 33 del 2013.

L'applicazione della disciplina in materia di anticorruzione e trasparenza, alla luce della determinazione dell'ANAC n. 8 del 17 giugno 2015 recante "Linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici", risulta al momento sospesa per le società emittenti strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati e per le loro controllate, in attesa dell'esito delle risultanze del tavolo di lavoro che ANAC e MEF hanno avviato con la Consob. Tale impostazione è risultata confermata dal d.lgs. 25 maggio 2016, n. 97, che all'articolo 3, comma 2, lett. b), esclude dall'ambito soggettivo di applicazione della normativa in materia di

trasparenza le società quotate, come definite dal Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica (d.lgs. 19 agosto 2016, n. 175).

La formazione e l'Academy di Forlì

ENAV è l'unica società in Italia autorizzata a selezionare, formare e aggiornare i diversi profili professionali inerenti ai servizi per il Controllo del Traffico Aereo civile, ovvero Controllori del Traffico Aereo, Esperti di Assistenza al Volo, Meteorologi e Piloti di Radiomisure. A tale scopo ENAV dispone del centro di formazione denominato Academy e sito a Forlì. ENAV ha proseguito nel 2017, disponendo del centro di formazione, a selezionare, formare e aggiornare i diversi profili professionali inerenti ai servizi per il Controllo del Traffico Aereo civile, ovvero Controllori del Traffico Aereo, Esperti di Assistenza al Volo, Meteorologi e Piloti di Radiomisure. Le ore di formazione erogate da Academy durante il 2017 sono state complessivamente 55.171 ed hanno coinvolto complessivamente 2.190 partecipanti, vedendo la realizzazione di 131 progetti di *training*. Le ore sono così suddivise: 5.223 di formazione di primo livello, 1.850 di formazione avanzata, 10.881 di formazione continua, 2.256 di formazione in *e-learning*, 6.473 di formazione su *human performance* e 28.488 per clienti esterni. Se da un lato si è manifestato un ulteriore calo delle attività di formazione interna dall'altro, il 2017, ha visto un incremento significativo delle ore di *training* per il mercato esterno che per la prima volta supera leggermente le ore di formazione interna. In particolare, con l'erogazione di 3 nuovi corsi per l'ANSP della Libia e di 3 seminari ATM/MET per l'Istituto Besta di Ragusa. In collaborazione con la Funzione Progettazione Spazi Aerei, è stato erogato un corso per le procedure per la navigazione aerea GNSS RNAV.

Il 2017 è stato un anno importante per il consolidamento del fattore umano in Enav sia nel contesto ATM, attraverso il Regolamento Europeo 340/2015, sia nel contesto delle Radiomisure attraverso le Decisioni 2015/022/R e 2015/023/R relative al *training Crew Resource Management (CRM)*.

2.7. L'attività negoziale

2.7.1. L'attività negoziale e le procedure di aggiudicazione

L'esercizio 2017 evidenzia un incremento di quasi 20 ml dei contratti stipulati, valore pari a 162,14 ml¹⁸, rispetto ai 143,6 ml del 2016.

Tale valore in buona parte rappresenta la prosecuzione, in termini contrattuali, del piano di rinnovamento tecnologico, che conferma la presenza di ENAV nel contesto internazionale di riferimento attuativo dell'*European ATM Masterplan*.

In tale contesto si è proseguito nel processo di centralizzazione degli affidamenti, con una ridefinizione dei livelli di delega e con obiettivi di miglior efficacia e maggior efficienza. In tal senso le procedure di affidamento esperite della Funzione Acquisti hanno avuto un importo pari a 143,9 ml, mentre le sedi decentrate nel 2017 hanno cessato le attività negoziali.

In tal senso, è opportuno menzionare che nel 2017 è stata bandita la prima gara relativa alle telecomunicazioni operative. Infatti, la procedura denominata "E-NET", preceduta da una fase complessa di studio relativamente all'impostazione della gara stessa, potrebbe consentire un confronto tra operatori economici su uno scenario di alta tecnologia, aperto alla valutazione di diverse proposte tecniche, su una base d'asta pari a 42 ml.

Prosegue, quindi, l'esperimento di procedure di gara con apertura al mercato ed alle dinamiche competitive, anche per sistemi complessi e storicamente ritenuti particolarmente vincolati sotto il profilo tecnologico.

Nel 2017 è stato stipulato un contratto relativo alla procedura negoziata con bando di rilevanza comunitaria per l'acquisizione di un *tool* di supporto al sequenziamento degli arrivi sui maggiori aeroporti denominato AMAN (*Arrival MANager*). La migliore offerta ha avuto un valore pari a 3,9 ml rispetto alla base d'asta pari a 10 ml, con una riduzione del perimetro contrattuale pari al 55 per cento circa.

Sempre nel 2017 è stata bandita la gara per l'ammodernamento dei "Voice Communication System" (VCS), sistemi necessari per le comunicazioni "Terra - bordo - terra" e telefoniche; la gara, che prevedeva una base d'asta di 5,4 ml, è in fase di aggiudicazione ed ha permesso di conseguire dei ribassi di oltre il 50 per cento.

¹⁸ In tale importo non sono inclusi i valori relativi al progetto Coflight realizzato tramite accordi internazionali con la Direction des Services de la navigation aérienne, omologo francese di ENAV, per la prosecuzione della Partnership condivisa nella realizzazione del nuovo prodotto.

Si segnala, inoltre che nel corso del 2017 si è svolta la gara per la selezione di un partner industriale per la partecipazione di minoranza al capitale sociale di una nuova società (“*newco*”) per lo sviluppo e l’erogazione dei servizi UTM (*Unmanned aerial vehicles Traffic Management*). Tale gara è stata aggiudicata a maggio del 2018 ed a valle di tale aggiudicazione si sta procedendo alla costituzione di tale “*newco*” onde poi effettuare il prosieguo dell’operazione partenariale.

Nel primo semestre del 2018, inoltre, è stata bandita la procedura di gara relativa al programma di ammodernamento dei Sistemi Radio del gruppo ENAV S.p.A. su tutto il territorio nazionale. Il programma, con base d’asta pari a oltre 10 ml, potrebbe consentire il passaggio a tecnologie digitali e basate su protocolli *internet*, in armonia con la struttura della rete di comunicazione E-NET.

Nell’ambito delle opere civili, infine, tramite il sistema di qualificazione di ENAV, sono stati inoltrati 288 inviti a gara alle società iscritte, ottenendo un ribasso medio ponderato pari a circa il 32 per cento delle basi d’asta.

Quasi tutte le suddette gare sono state realizzate tramite piattaforma elettronica.

Alla luce della reiterazione dei ribassi d’asta di considerevole entità si richiama l’attenzione sulla necessità, nelle procedure di gara, di un’attenta ponderazione della misura iniziale delle basi d’asta.

Per quanto riguarda gli affidamenti *in house* si conferma il ruolo della controllata Techno Sky, in particolare per le attività di sviluppo e integrazione software, di installazione e “*set up*” di sistemi tecnologici.

Relativamente agli atti di variazione, si segnala che tale valore è fortemente condizionato dalla necessaria proroga del contratto E-NET, che rappresenta circa l’80 per cento del totale degli atti di variazione. Tale proroga si è resa necessaria per monitorare l’evoluzione del mercato, in relazione al progetto nazionale di cablatura in fibra ottica dell’Italia, ed impostare conseguentemente la procedura di gara.

La società segnala, infine, che le procedure negoziate singole sono dovute principalmente a ragioni di necessaria complementarietà tecnologica e possesso di privativa industriale.

Relativamente alla tabella che segue, dove vengono riportati i dati in percentuale relativi al complesso dell’attività negoziale, si evidenzia come i valori relativi alle procedure di gara, siano coerenti con il *trend* del 2016 pari quindi al 35 per cento dei valori complessivi.

Tabella 4 - Dati in percentuale relativi all'intera area negoziale

Sede Centrale

Anno 2016		Anno 2017	
TIPOLOGIA PROCEDURA	% sul complessivo	TIPOLOGIA PROCEDURA	% sul complessivo
GARA - procedura ristretta/procedura aperta	35,75	GARA - procedura ristretta/procedura aperta	35,07
APPALTO IN HOUSE	18,66	APPALTO IN HOUSE	18,76
COTTIMO FIDUCIARIO CON GARA INFORMALE IN ECONOMIA	0,63	COTTIMO FIDUCIARIO CON GARA INFORMALE IN ECONOMIA	0
GARE ELETTRONICHE E MARKET PLACE	0,97	GARE ELETTRONICHE E MARKET PLACE	0,62
PNS - PROCEDURA NEGOZIATA SINGOLA	26,97	PNS - PROCEDURA NEGOZIATA SINGOLA	19,92
ATTIVAZIONE OPZIONE	5,28	ATTIVAZIONE OPZIONE	2,23
ATTO DI VARIAZIONE	10,22	ATTO DI VARIAZIONE	22,21
CONVENZIONE CONSIP	1,51	CONVENZIONE CONSIP	0,88
RATIFICA		RATIFICA	0,31
Totale complessivo	100,00	Totale complessivo	100,00

Sedi Decentrate

Anno 2016		Anno 2017	
TIPOLOGIA PROCEDURA	sul complessivo	TIPOLOGIA PROCEDURA	sul complessivo
COTTIMO FIDUCIARIO CON GARA INFORMALE IN ECONOMIA	5,80	COTTIMO FIDUCIARIO CON GARA INFORMALE IN ECONOMIA	0
PNS - PROCEDURA NEGOZIATA SINGOLA	5,43	PNS - PROCEDURA NEGOZIATA SINGOLA	0
RATIFICA	61,64	RATIFICA	0
APPALTO IN HOUSE	24,48	APPALTO IN HOUSE	0
CONVENZIONE CONSIP	1,32	CONVENZIONE CONSIP	0
GARE ELETTRONICHE E MARKET PLACE	1,33	GARE ELETTRONICHE E MARKET PLACE	0
Totale complessivo	100,00	Totale complessivo	00,00

2.7.2. Le attività commerciali della società e del Gruppo

Il Gruppo, nell'anno 2017, ha conseguito risultati in termini di ricavi derivanti da vendite di servizi al mercato terzo per un totale di circa 14,35 ml di euro.

L'obiettivo di ricavi da mercato terzo del Piano Industriale era di 12 ml di euro che nel corso del 2017 è stato aggiornato, coerentemente con il *budget*, a 14,5 ml di euro in considerazione del *trend* di crescita dovuto ai contratti acquisiti nel corso dei primi mesi dell'anno.

Rispetto alle macroaree di servizi e prodotti definite dal Gruppo, i ricavi conseguiti nell'anno 2017 risultano così distribuiti in termini percentuali:

- 49 per cento derivanti da contratti di consulenza aeronautica e progettazione (ENAV ed ENAV Asia Pacific);
- 23 per cento derivanti da contratti per altri servizi ed ingegneria (ENAV e Techno Sky);
- 20 per cento derivanti da contratti per radiomisure (ENAV);
- 8 per cento derivanti da contratti di formazione (ENAV).

I ricavi realizzati nel 2017 provengono per il 73 per cento da Paesi Extra Europei (38 per cento Medio Oriente, 18 per cento Asia, 17 per cento Africa) e per il 27 per cento da Paesi Europei (20 per cento Italia e 7 per cento altri Paesi Europei).

Il portafoglio servizi e prodotti è stato organizzato dalla società in sei macro aree:

Consulenza aeronautica e progettazione

Consulenza direzionale

Formazione

Ingegneria e Servizi Tecnici

Simulazioni, Validazioni Operative e Verifiche Tecniche

La Società si è concentrata anche nel 2017 in varie azioni commerciali fra le quali la proposta ad organizzazioni straniere (essenzialmente gestori del traffico aereo ed *authorities*) di nuovi progetti; partecipazione a fiere e convegni per la promozione commerciale; partecipazione a gare nazionali ed internazionali; lo sviluppo di *expertise* nella metodologia di elaborazione dei progetti complessi in termini di contenuti e processi e il miglioramento dei processi di produzione/erogazione dei servizi attraverso la revisione ed elaborazione delle procedure di elaborazione offerte; gestione commesse e gestione dei reclami e soddisfazione del cliente.

Il Gruppo ENAV, nel corso degli ultimi anni, ha portato a termine oltre 300 progetti in 29 diversi Paesi ed ha costruito una presenza stabile in aree geografiche strategiche quali Sudest Asiatico, Medioriente e Africa.

L'area del Sudest Asiatico ha come paese di riferimento per il Gruppo, la Malesia dove ENAV opera attraverso la propria controllata ENAV Asia Pacific, mentre per il Medioriente i paesi di riferimento sono gli Emirati Arabi Uniti e l'Arabia Saudita, dove ENAV opera attraverso la propria filiale registrata a Dubai.

L'Africa presenta due aree distinte di sviluppo del business, l'*East African Community* con Kenya, Rwanda ed Uganda ed il nord Africa con Marocco e Libia. Con quest'ultimo paese è stato firmato un *Memorandum of Understanding* che costituisce la base per il supporto necessario al riavvio dei Servizi della Navigazione Aerea in Libia e che ha portato alla stipula del contratto per la costruzione della nuova torre di controllo di Mitiga, oltre che agire come veicolo di ulteriori negoziazioni commerciali che potrebbero nel tempo trasformarsi in nuovi contratti.

Il valore dei ricavi da vendite di servizi al mercato terzo nel primo semestre del 2018 è di circa 6,39 ml per il Gruppo.

Inoltre, considerando il portafoglio ordini acquisiti negli anni precedenti e nei primi sei mesi del 2018 l'Ente prevede di realizzare ricavi nel 2018 per circa 12,61 ml, ai quali dovranno essere aggiunti i ricavi da future acquisizioni.

Ad oggi il Gruppo registra un valore di offerte emesse in attesa di esito di oltre 15 ml.

2.8. Il contenzioso

Il Contenzioso civile e amministrativo

Anche nel 2017 la Società ha sottoposto a valutazione l'andamento del contenzioso in materia amministrativa e civile provvedendo a costituire, prudenzialmente, specifici fondi per quei contenziosi il cui esito negativo viene ritenuto probabile e per il quale si possa ragionevolmente procedere alla quantificazione, secondo le applicabili normative contabili e la migliore prassi.

Il contenzioso civile ed amministrativo nel 2017 si è riferito, tra l'altro: i) alle azioni intraprese con riferimento ai giudizi in corso nei confronti di fornitori e società di gestione aeroportuale insolventi o in fallimento o in altre procedure concorsuali, verso i quali sono sorte controversie per crediti che non è stato possibile recuperare sul piano stragiudiziale; ii) alle controversie riferibili alla resistenza a pretese giudiziali di fornitori o appaltatori che la Società ritiene

infondate, ovvero al recupero dei maggiori costi e/o danni che la Società abbia sostenuto per inadempienze di fornitori/appaltatori; iii) a controversie aventi ad oggetto la rivendica dei beni di proprietà di ENAV, la richiesta di danni per mancato godimento dei beni trasferiti nel patrimonio della Società, ovvero la richiesta di pagamento di migliorie apportate sui beni; iv) a giudizi relativi a richiesta danni da sinistri aeronautici, il cui rischio di soccombenza è peraltro assunto normalmente dalla compagnia assicurativa di ENAV; v) a giudizi relativi all'impugnativa di provvedimenti inerenti la celebrazione di procedure di evidenza pubblica e l'aggiudicazione di gare; vi) a controversia avente ad oggetto la richiesta danni per mancato acquisto di ramo di azienda di società terza; vii) a controversia, poi definita nei primi mesi del 2018 presso la Suprema Corte di Cassazione, avente ad oggetto la domanda di risarcimento di danno all'immagine e perdita di chance per impugnativa di delibera assembleare di revoca del Consiglio di Amministrazione *pro tempore*.

I Procedimenti penali

Viene dato di seguito un aggiornamento alla data della presente relazione, dei procedimenti penali.

Nell'ambito delle note vicende giudiziarie avviate negli anni 2010-2011, che hanno coinvolto anche ex organi di vertice e dirigenti di ENAV oltre alla Selex Sistemi Integrati (già Selex ES, poi Finmeccanica, oggi Leonardo) e terzi, si è concluso, con sentenza di non doversi procedere per intervenuta prescrizione del reato, il procedimento penale nei confronti di un ex Amministratore delegato, per le ipotesi di reato, di cui agli artt. 319 e 321 c.p. e all'art. 7, commi 2 e 3, legge n. 195/1974 e all'art. 4, comma 1, legge n. 659/1981, e di un ex dirigente della Società, per le ipotesi di reato di cui agli artt. 319 e 321 c.p., in cui ENAV è costituita parte civile. Avverso la predetta sentenza è stato interposto gravame da parte degli imputati rispetto al quale si è ancora in attesa della fissazione di udienza.

Non sono pervenute ulteriori notizie in merito al procedimento penale pendente nei confronti, tra gli altri, dei vertici di *ex* società di progettazione edilizia, ex consigliere d'amministrazione di ENAV nonché vertice di società subappaltatrice di fornitore di ENAV con riferimento ad ipotesi di reato di cui all'art. 110 c.p., art. 7, commi 2 e 3, L. 195/1974 e art. 4, comma 1, L. 659/1981, oltre che per il reato di cui all'art. 8, L. 74/2000, con specifico riferimento a subappalti inerenti il contratto per l'ammodernamento dell'Aeroporto di Palermo.

Il procedimento penale pendente nei confronti di un ex Presidente del Consiglio di amministrazione di ENAV, di ex dirigente di ENAV e di vertici di società terza - ex fornitrice della controllata Techno Sky - per i reati di cui agli artt. 81, 319 e 321, in cui la Società si è costituita parte civile, si è concluso con sentenza di non doversi procedere per intervenuta prescrizione dei reati. Identicamente il giudizio inizialmente stralciato e poi riunito nei confronti di altro ex dirigente della società, imputato dei medesimi fatti di cui al precedente capoverso ove ENAV si è costituita parte civile, si è definito con sentenza di non doversi procedere per intervenuta prescrizione dei reati.

Nell'ambito del procedimento penale pendente nei confronti di ex consigliere politico *pro tempore* del Ministro dell'Economia per i reati di cui agli artt. 110, 319 e 321 c.p., in cui la Società si è costituita parte civile, il primo grado è stato definito con riconoscimento della penale responsabilità dell'imputato per i fatti a lui ascritti e di una provvisionale in favore di ENAV a titolo di risarcimento danni. Avverso la predetta sentenza è stato successivamente interposto appello da parte dell'imputato rispetto al quale si è ancora in attesa della fissazione di udienza.

In relazione alla illecita sottrazione di beni e materiali di ENAV in deposito presso magazzino di terzi, di cui si è avuto contezza nel mese di gennaio 2014, a seguito della denuncia querela sporta dalla stessa Società è stato avviato procedimento penale dalla competente Procura della Repubblica. In data 2 luglio 2015 la Società si è costituita parte civile al fine di ottenere il ristoro dei danni subiti. Il primo grado è stato definito con riconoscimento della penale responsabilità dell'imputato per i fatti a lui ascritti e di una provvisionale in favore di ENAV a titolo di risarcimento danni. Il giudizio di appello successivamente incardinato si è definito con sentenza di condanna dell'imputato e conferma delle statuizioni di primo grado per le parti civili. Sempre in relazione alla illecita sottrazione di beni e materiali di ENAV in deposito presso magazzino di terzi è stato avviato un ulteriore procedimento penale dalla competente Procura della Repubblica per reati, tra gli altri, di associazione per delinquere. In data 15 gennaio 2017 la Società si è costituita parte civile all'udienza preliminare al fine di ottenere il ristoro dei danni subiti. All'esito è stato disposto il rinvio a giudizio degli imputati ad oggi pendente dinanzi al competente Tribunale.

Nel procedimento avviato nel 2016 dalla Procura della Repubblica di Sassari risulta disposta la fissazione dell'udienza preliminare nei confronti, tra gli altri, dell'ex Direttore Generale per ipotizzati reati di cui agli artt. 589 c.p.c., 90, 93 e 157 D. Lgs. 81/08, in relazione a un incidente

che cagionava la morte dell'amministratore delegato, oltre che operatore tecnico professionale, di società appaltatrice di ENAV, nel corso di un intervento di manutenzione straordinaria in quota del radome del sistema radar ENAV allocato presso il sito Cima Canistreddu in Sassari. La posizione dell'Amministratore Delegato è stata archiviata con provvedimento del Giudice per le Indagini Preliminari. Quanto all'ipotizzato reato di cui all'art. 25 septies D. Lgs. 231/01 sulla responsabilità degli Enti anche a tale riguardo risulta disposta l'archiviazione .

Il procedimento avviato dalla competente Procura della Repubblica nei confronti di terzi all'esito della denuncia penale sporta da ENAV per i reati di accesso abusivo ai servizi informatici, ove la Società si è costituita parte civile, si è concluso con sentenza di condanna del Tribunale per tutti i reati contestati nei confronti degli imputati oltre al riconoscimento di una provvisionale in favore di ENAV.

Quanto alle azioni cautelative intraprese alla luce delle richiamate vicende giudiziarie avviate negli anni 2010-2011, in relazione al risolto contratto stipulato tra ENAV e Selex in data 26 giugno 2009 per l'ammodernamento del Sistema aeroportuale dell'Aeroporto di Palermo, ed in particolare alla Scrittura Privata sottoscritta in data 24 dicembre 2012, la Società - previa disamina anche da parte del Comitato Controllo e Rischi e Parti Correlate ai sensi della applicabile procedura - è pervenuta alla bonaria composizione della tematica in parola in forma pienamente cautelativa per ENAV, corrispondendo a Leonardo il solo corrispettivo ritenuto in linea con il valore dei beni e materiali per come risultanti dalle verifiche di consistenza e congruità effettuate da ENAV e trattenendo a titolo definitivo l'importo di € 3 ML.

A seguito di ordine di esibizione notificato nell'anno 2016, la società è venuta a conoscenza di un subappalto intercorso tra la CPC, affidataria delle opere civili in RTI dell'appalto per l'ammodernamento dell'Aeroporto di Parma stipulato nell'anno 2005 e risolto nel 2013, e una società di costruzioni asseritamente esecutrice delle predette opere; subappalto rivelatosi nullo all'esito delle verifiche interne disposte dalla Società, le quali hanno altresì formato oggetto di comunicazione alla Procura della Repubblica, in merito al quale non constano aggiornamenti. Al riguardo, di seguito all'esperimento di ogni opportuno approfondimento in punto legale, e previa disamina anche da parte del Comitato Controllo e Rischi e Parti Correlate ai sensi della applicabile procedura, la Società è pervenuta alla bonaria composizione in forma pienamente cautelativa per ENAV delle pendenze con Leonardo e Thales, componenti dell'RTI affidatarie

delle forniture di beni e materiali, con la corresponsione del solo corrispettivo ritenuto in linea con il valore dei beni e materiali utili per come risultanti dalle verifiche di consistenza e congruità effettuate da ENAV e con significative decurtazioni sui prezzi contrattuali per entrambe le posizioni .

In esito ad ordine di esibizione documentale del giudice ordinario in data 24 novembre 2016, la Società ha prodotto documentazione inerente taluni contratti oltre che inerente la società controllata ENAV North Atlantic; per quanto consta, pende in proposito procedimento in fase di indagine presso la Procura della Repubblica di Roma, in merito al quale non risultano allo stato indagati né è stata formalizzata alcuna contestazione.

In esito ad ordine di esibizione documentale in data 13 giugno 2018, ENAV ha prodotto documentazione inerente selezione di personale avente rapporto di parentela con ex Amministratore Unico della Società per l'assunzione al ruolo di controllore del traffico aereo, che, per quanto consta, pende in fase di indagini preliminari innanzi alla Procura della Repubblica di Roma.

2.9. Il sistema dei controlli

2.9.1. I controlli ex d.lgs. n. 231/2001

Come già evidenziato nella precedente relazione, l'Organismo di vigilanza (OdV) è stato nominato in data 19 maggio 2016 per il triennio 2016 - 2018 ed ha focalizzato l'attività sulla revisione del Modello 231/2001 in vigore alla data di nomina.

Il Consiglio di amministrazione ha approvato, in data 16 marzo 2017, il nuovo Modello 231 realizzato tenendo conto delle linee guida di Confindustria e delle *best practice* in materia di responsabilità amministrativa degli enti. Parallelamente è stato aggiornato, ed approvato in pari data dal Consiglio di amministrazione, anche il Codice Etico di ENAV che ha esteso il suo perimetro di applicabilità a tutte le società del Gruppo, divenendo pertanto il Codice Etico del Gruppo ENAV. Il Modello è stato ulteriormente aggiornato con deliberazione del Consiglio di amministrazione del 27 febbraio 2018, con l'integrazione di alcuni reati di successiva introduzione e con particolare riferimento alla l. 179 del 2017 (*"Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato"*).

L'Organismo di vigilanza ha altresì presentato al Consiglio di amministrazione un Piano delle attività richiedendo un *budget* per il funzionamento dell'Organismo stesso ed ha rendicontato a fine esercizio, attraverso una relazione al Consiglio di amministrazione sulle attività svolte nel corso del 2017. L'OdV, come riferito dalla società, si è riunito periodicamente per esaminare i flussi informativi ricevuti e gli esiti delle verifiche e dei monitoraggi effettuati dalla Funzione *Internal Audit*.

Per quanto attiene la formazione, l'OdV ha svolto con il supporto della Funzione *Internal Audit* un'attività di formazione/informazione in aula in materia di d.lgs. 231/01 e di prevenzione della corruzione ed ha collaborato alla predisposizione di un corso di formazione *on line* destinato a tutta la popolazione aziendale. Tale corso è stato attivato il 18 aprile 2018.

Nel corso dell'esercizio 2017 e nei primi mesi dell'esercizio 2018 (sino al giugno 2018) l'Organismo di vigilanza di ENAV, oltre alle attività sopra specificate ha svolto le attività di seguito sintetizzate:

- predisposizione delle relazioni semestrali per il Consiglio di amministrazione sulle attività svolte dall'Organismo di vigilanza;
- predisposizione del Piano annuale delle attività dell'Organismo di vigilanza con richiesta del relativo budget;
- svolgimento dei previsti incontri con il Comitato Controllo Rischi e Parti Correlate e il Collegio sindacale per lo scambio informativo sul sistema di controllo interno e di gestione dei rischi,
- elaborazione del resoconto sui flussi informativi verso l'Organismo di vigilanza di ENAV SpA per l'anno 2017;
- gestione delle varie segnalazioni ricevute da dipendenti della Società nel corso del 2017, trattate, ove necessario, con specifiche verifiche ai sensi del d. lgs. 231/01.

Per quanto concerne le attività di monitoraggio sul corretto funzionamento del Modello di Organizzazione e Gestione, l'OdV ha esaminato gli esiti delle seguenti verifiche effettuate dall'*Internal Audit* nel corso del 2017 che hanno riguardato anche l'analisi dei protocolli di controllo con riferimento al Modello 231:

- ENAV North Atlantic LLC
- Selezione personale non Dirigente e Sistemi Premianti
- Sistema di cifratura dei pc
- Segnalazione Genova

- Segnalazione mancato pagamento stipendi
- Inchiesta giudiziaria a carico del dipendente ENAV Bruno Vincenzo Scalzo
- Segnalazione Padova Area Control Center
- Segnalazione Alghero
- Travel Security e Lavoro all'Estero
- Safety
- Finanziamenti e strumenti finanziari di copertura
- Consuntivazione servizi e ricavi ENAV
- Finanziamenti diretti
- Acquisizione e sviluppo del tool ERATO
- Visite presso aeroporti
- *Risk assessment* assicurativo e strategia di copertura
- Operazioni con Parti Correlate
- Ciclo attivo e ciclo passivo
- Acquisti delegati
- *Cyber Security*
- Subappalto Giemme Antincendio e Sicurezza

Non sono state riscontrate situazioni critiche per quanto concerne il rispetto dei protocolli di controllo previsti dal Modello 231 della Società né violazioni del Codice Etico. L'attività di monitoraggio dei processi sensibili è stata effettuata anche con l'analisi sistematica della reportistica (flussi informativi), trasmessa all'Organismo di vigilanza dalle strutture aziendali competenti. Gli esiti delle attività di verifica svolte hanno confermato l'effettiva applicazione del Modello, nonché l'ottemperanza ai fondamentali principi di controllo in esso contenuti. Inoltre, dalle attività di *follow-up* svolte, è risultato che le funzioni aziendali interessate hanno recepito i suggerimenti dell'Organismo di vigilanza.

2.9.2. L'Internal auditing

Il Piano delle attività di *Audit* per il 2017, che comprende e accoglie anche le attività di verifica sulle società controllate, è stato approvato dal Consiglio di amministrazione in data 1° febbraio 2017, mentre il Piano di audit per il 2018 è stato approvato dallo stesso Consiglio in data 27 febbraio 2018.

Per quanto attiene il Piano 2017, oltre alle attività previste nello stesso, nel corso dell'anno sono emerse ulteriori esigenze di verifica sia da parte del Collegio sindacale di ENAV che del

Comitato Controllo Rischi e Parti Correlate oltre a quelle avviate per opportunità dalla Funzione *Internal Audit* stessa a seguito di alcune segnalazioni ricevute direttamente o per il tramite dell'Organismo di vigilanza o, in un solo caso, a seguito di diffusioni a mezzo stampa di notizie meritevoli di analisi approfondita¹⁹.

Come sopra richiamato, in data 27 febbraio 2018 il Consiglio di amministrazione ha approvato il Piano di *audit* per il 2018, che comprende e accoglie anche le attività di verifica sulle società controllate, preventivamente sottoposto all'approvazione del Comitato Controllo Rischi Parti Correlate in data 21 febbraio 2018, diretto ad evidenziare il piano delle attività della Funzione *Internal Audit* previste nel 2018, comprese le attività di anticorruzione, quelle di supporto all'Organismo di vigilanza e le ulteriori iniziative quali il *Quality assurance and improvement program* (QA&IP), il Piano di Comunicazione per promuovere la cultura del controllo e la definizione di una metodologia per la valutazione del SCIGR²⁰.

¹⁹ In particolare, nel corso del 2017 sono state emesse le seguenti relazioni di *audit*:

1. ENAV North Atlantic LLC
2. Segnalazione Alghero
3. Selezione personale non Dirigente e Sistemi Premianti; Sistema di cifratura dei pc
4. Selezione personale non dirigente e sistemi premianti
5. Segnalazione Padova Area Control Center
6. Segnalazione Genova
7. Pagamento contanti e piccola cassa
8. Segnalazione mancato pagamento stipendi
9. Inchiesta giudiziaria a carico del dipendente ENAV Bruno Vincenzo Scalzo
10. Safety
11. Travel Security e Lavoro all'Estero
12. Acquisizione e sviluppo del tool ERATO
13. Risk assessment assicurativo e strategia di copertura
14. Evento diffusione politica sulla remunerazione
15. Visita presso Centro Aeroportuale di Treviso
16. Finanziamenti e strumenti finanziari di copertura
17. Finanziamenti diretti
18. Segnalazione Avv. Enzo Adamo
19. Visita presso Sito periferico VOR di Sorrento
20. Visita presso Sito periferico ERR/TBT di Poggio lecceta
21. Visita presso Centro Aeroportuale di Linate
22. Visita presso Centro Aeroportuale di Pescara
23. Visita presso Centro Aeroportuale di Bari
24. Visita presso Centro Aeroportuale di Brindisi
25. Consuntivazione servizi e ricavi ENAV
26. Visita presso Area Control Center di Brindisi

²⁰ Dall'inizio dell'anno e sino al mese di giugno 2018, sono state emesse le seguenti relazioni di *audit*:

1. Esiti trasversali Siti Periferici
2. Follow up HSE ENAV
3. Ciclo attivo e ciclo passivo
4. Follow up HSE Techno Sky
5. Acquisti delegati
6. Cyber Security
7. Operazioni con Parti Correlate

La maggior parte degli interventi di *audit*, nell'evidenziare un esito complessivamente soddisfacente del sistema dei controlli e di gestione dei rischi, ha portato all'individuazione di alcune aree suscettibili di miglioramento a fronte delle quali sono state avviate, da parte dei diversi titolari dei processi, le opportune azioni correttive.

-
8. Subappalto GemmeAntincendio e Sicurezza
 9. Segnalazioni Shift
 10. Segnalazioni Libia
 11. *Organization, Competence assessment, Progression*

Il sistema di prevenzione della corruzione

Con Disposizione Organizzativa dell'Amministratore delegato, n. 18/16 del 3 ottobre 2016, a seguito della delibera del Consiglio di amministrazione di ENAV del 26 settembre 2016, sono state ampliate le competenze della funzione *Internal Audit* che ha assunto, a decorrere dal 26 settembre 2016, a livello di Gruppo, anche la competenza in materia di prevenzione della corruzione e delle frodi. Il Piano di *Internal Audit* per il 2017 ha altresì previsto l'emanazione di una *policy* anticorruzione e l'elaborazione di un modello anticorruzione coerente con le indicazioni della ISO 37001 al fine di essere sempre allineati alle *best practice* in materia.

Nel corso del 2017 è stato condotto un programma di formazione sul tema dell'anticorruzione trattato insieme al d.lgs. 231/2001 rivolto al personale del Gruppo in aula, e nel 2018 in modalità on line. Sempre nel corso del 2017 è stato predisposto il Regolamento *whistleblowing* pubblicato sul sito aziendale nel primo semestre del 2018.

Il monitoraggio delle segnalazioni ne ha evidenziate nel 2017 n. 15 (dalle quali non sono emersi eventi di frode o corruzione) e n. 1 segnalazione dal 1° gennaio al 1° giugno 2018 dalla quale, anche in questo caso, non sono emersi eventi di frode o corruzione.

2.9.3. Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

La figura del Dirigente preposto, adottata su base volontaria per richiesta del MEF, è divenuta di fatto obbligatoria dal 4 agosto 2015 quando ENAV ha assunto la qualifica di Ente di Interesse Pubblico a seguito dell'emissione del prestito obbligazionario. Successivamente, l'avvio delle negoziazioni delle azioni di ENAV presso il Mercato Telematico Azionario, avvenuta in data 26 luglio 2016, ha comportato il rispetto di ulteriori obblighi di predisposizione e pubblicazione delle relazioni finanziarie previste dall'articolo 154-ter del TUF e dal Regolamento Emittenti Consob.

Le attività svolte dal Dirigente preposto nel 2017 hanno riguardato principalmente due settori riferiti ad attività da realizzare nell'ambito dell'adeguamento del sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria (SCIIF) della Società, in considerazione delle rinnovate esigenze di *compliance* normativa e di gestione integrata dei rischi, e la realizzazione delle azioni di miglioramento in attuazione della legge n. 262 del 2005, condivise con la Funzione *Internal Audit*, alla luce delle evidenze emerse nel corso dell'esecuzione di specifici *Audit*.

In particolare, l'attività si è focalizzata su alcuni temi quali: i) analisi della *governance* societaria di Enav in ambito 262 del 2005 a seguito della quotazione in Borsa della Società, che ha portato tra l'altro all'aggiornamento del Regolamento del Dirigente preposto approvato dal Consiglio

di amministrazione nella riunione del 12 marzo 2018; ii) aggiornamento della mappatura e della rilevazione dei controlli a livello aziendale; iii) analisi dei rischi e dei controlli a livello di processo con aggiornamento delle relative matrici rischi e controlli ai fini 262/2005; mappatura e rilevazione dei controlli a livello informatico per i sistemi informativi rilevanti.

A valle di tali attività e quelle di *testing* sul bilancio annuale, il Dirigente preposto ha attestato la regolarità, in data 12 marzo 2018, sia del bilancio di esercizio che del bilancio consolidato, evidenziando che non sono emersi aspetti di rilievo e che il bilancio di esercizio ed il bilancio consolidato corrispondono alle risultanze dei libri e delle scritture contabili e sono redatti in conformità alle disposizioni di legge.

2.9.4. Il controllo di gestione e la contabilità analitica

- Controllo di gestione

Nel mese di dicembre del 2017 la società ha concluso il processo di redazione del *budget* di gruppo per l'esercizio relativo al 2018, in coerenza con le linee d'azione del Piano Industriale e con i livelli di efficientamento previsti nel Piano delle *performance*, tenuto conto dei volumi di traffico attesi per l'anno 2017.

In tal senso ha proceduto, nel corso dell'anno e in occasione delle chiusure periodiche trimestrali, al consolidamento ed omogeneizzazione delle informazioni economiche delle singole società del gruppo nonché alla finalizzazione dei moduli informatici gestionali con la finalità di pervenire alla definizione del *budget* consolidato di gruppo.

Sono state pertanto aggiornate le procedure aziendali inerenti alla gestione del *budget* e sono stati realizzati alcuni aggiornamenti dei moduli informatici di *budget e reporting* (*Hyperion Planning e Financial Management*), con riferimento sia alla gestione dei ricavi e costi di ENAV S.p.A. che al consolidamento dei dati delle Società controllate (TechnoSky e SICTA).

Nel corso dell'anno, nell'ambito delle linee di indirizzo contenute nel Piano Industriale di Gruppo, la società ha analizzato i costi esterni con la duplice finalità di evidenziare possibili aree di efficientamento dei costi e di monitorare l'andamento degli stessi rispetto agli obiettivi definiti nel *budget*.

- La contabilità analitica

Come prescritto dalla legge n. 248 del 2 dicembre 2005 all'articolo 11 *sexties* ed in linea con quanto avvenuto negli anni precedenti, anche per il 2017 si è concluso il processo di revisione contabile e di certificazione da parte della Società incaricata della separazione contabile dei servizi regolamentati e non regolamentati di ENAV.

La separazione contabile è ottenuta tramite il sistema di contabilità analitica che rileva costi e ricavi per centro di costo e per commessa per poi allocarli ai servizi erogati, siano essi quelli regolamentati, afferenti cioè all'attività istituzionale di assistenza al volo in Rotta e di Terminale, che quelli non regolamentati relativi ad attività rilevanti non riferibili a quella istituzionale.

L'attività regolamentata è distinta tra attività regolamentata "a tariffa" e attività regolamentata "a convenzione", comprendendo quest'ultima gli aeroporti interamente gestiti in convenzione. Il sistema di contabilità analitica permette di conseguire i seguenti principali obiettivi istituzionali e gestionali:

- la separazione contabile, ovvero la determinazione dei costi e ricavi consuntivi dei servizi di Rotta, di Terminale e dei servizi non regolamentati relativi alla vendita di formazione, radiomisure, consulenza aeronautica, e altri servizi;
- il monitoraggio dei costi diretti e indiretti, dei parametri di efficienza operativa e redditività attraverso la produzione di prospetti di conto economico gestionali a supporto delle decisioni aziendali;
- la predisposizione della reportistica richiesta dagli enti esterni nazionali e internazionali.

3. LA GESTIONE FINANZIARIA

Il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2017 è stato predisposto in conformità ai principi contabili internazionali *International Accounting Standards* (IAS) ed *International Financial Reporting Standard* (IFRS) emanati dall'*International Accounting Standard Board* (IASB) e alle relative interpretazioni (IFRIC e SIC), adottati dall'Unione europea con il Regolamento europeo (CE) n. 1606/2002 del 19 luglio 2002 nonché ai sensi del d.lgs. n. 38 del 28 febbraio 2005 che ha disciplinato l'applicazione degli IFRS nell'ambito del corpo legislativo italiano.

Il bilancio di esercizio è stato approvato, ai sensi dell'art. 2364 del codice civile, dall'assemblea degli azionisti nella seduta del 27 aprile 2018.

Il bilancio di esercizio e consolidato di ENAV è stato oggetto di revisione da parte di apposita società ai sensi dell'art. 14 del d.lgs n. 39/2010 e art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014, in virtù dell'incarico di revisione per il novennio 2016-2024 conferito dall'assemblea del 29 aprile 2016 ed oggetto di integrazione, a seguito di maggiori attività previste dal Regolamento (UE) n. 537/2014 e dal d. lgs. n. 139/2015 applicati ai bilanci con esercizi finanziari aventi inizio a partire dal 1° gennaio 2017, come deliberato dall'assemblea del 27 aprile 2018 per il periodo 2017-2024.

Le relazioni sul bilancio di esercizio e sul bilancio consolidato al 31 dicembre 2017 sono state validate dalla società di revisione in data 29 marzo 2018.

3.1. Principali risultati economici, patrimoniali e finanziari di ENAV

Nelle seguenti tabelle sono riportati i dati relativi alla gestione economica, patrimoniale e finanziaria di ENAV nel 2017, posti a raffronto con quelli dell'esercizio precedente.

Tabella 5 - Conto economico

	2017	2016
<i>RICAVI</i>		
Ricavi da attività operativa*	859.202.353	801.764.650
<i>Balance**</i>	(17.223.255)	16.427.689
Altri ricavi operativi***	46.112.229	51.886.011
TOTALE RICAVI	888.091.327	870.078.350
<i>COSTI</i>		
Costi di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	(3.222.727)	(4.801.582)
Costi per servizi	(183.756.181)	(193.747.764)
Costo del personale	(415.965.693)	(414.180.463)
Costi per godimento beni di terzi	(2.767.197)	(3.213.064)
Altri costi operativi	(4.607.761)	(3.403.080)
Costi per lavori interni capitalizzati	7.589.447	7.507.064
TOTALE COSTI	(602.730.112)	(611.838.889)
Ammortamenti	(142.312.770)	(144.320.243)
Svalutazioni e perdite/(riprese) di valore	(7.269.977)	(1.946.408)
Accantonamenti	701.733	(3.091.686)
RISULTATO OPERATIVO	136.480.201	108.881.124
<i>PROVENTI E ONERI FINANZIARI</i>		
Proventi finanziari	3.996.850	4.402.545
Oneri finanziari	(6.277.485)	(6.086.792)
Utile (perdita) su cambi	(434.487)	25.041
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	(2.715.122)	(1.659.206)
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	133.765.079	107.221.918
Imposte sul reddito	(39.260.345)	(35.818.035)
RISULTATO NETTO D'ESERCIZIO	94.504.734	71.403.883

*ricavi di rotta, ricavi di terminale, ricavi da mercato terzo ecc.

** il *balance*, come esemplificazione, rappresenta l'integrazione tariffaria derivante dalla consuntivazione dei volumi di traffico e/o costi posti a confronto con i valori preventivati in sede di determinazione tariffaria nel *Performance Plan*.

*** contributi in conto impianti; contributi in conto esercizio; finanziamenti europei ed altro.

Tabella 6 - Stato patrimoniale

<i>ATTIVITA'</i>	31.12.2017	31.12.2016
<i>ATTIVITA' NON CORRENTI</i>		
Attività Materiali	1.047.734.825	1.076.262.973
Attività Immateriali	57.773.445	56.523.128
Partecipazioni	147.071.418	142.579.527
Attività finanziarie non correnti	2.985.856	-
Attività per imposte anticipate	18.059.202	17.522.095
Crediti tributari non correnti	23.164.181	23.164.181
Crediti Commerciali non correnti	88.173.706	153.538.885
TOTALE ATTIVITÀ NON CORRENTI	1.384.962.633	1.469.590.789
<i>ATTIVITA' CORRENTI</i>		
Rimanenze	60.968.545	60.872.429
Crediti commerciali correnti	281.986.985	224.515.422
Crediti verso imprese del Gruppo	18.392.809	21.744.898
Attività finanziarie correnti	325.067	1.221.112
Crediti Tributari	15.164.950	26.640.236
Altre attività correnti	10.430.572	11.725.544
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	257.549.667	213.744.522
TOTALE ATTIVITA' CORRENTI	644.818.595	560.464.163
<i>attività destinate alla dismissione</i>	704.900	704.900
TOTALE ATTIVITA'	2.030.486.128	2.030.759.852
<i>PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'</i>		
	31.12.2017	31.12.2016
<i>PATRIMONIO NETTO</i>		
Capitale sociale	541.744.385	541.744.385
Riserve	450.568.662	447.349.616
Utili/(perdite) portati a nuovo	54.851.816	82.365.139
Utile/(Perdita) di esercizio	94.504.734	71.403.883
TOTALE PATRIMONIO NETTO	1.141.669.597	1.142.863.023
<i>PASSIVITA' NON CORRENTI</i>		
Fondi rischi e oneri	6.955.672	6.910.672
TFR e altri benefici ai dipendenti	37.703.262	38.561.335
Passività per imposte differite	3.504.717	4.009.766
Passività finanziarie non correnti	350.670.193	299.726.688
Debiti commerciali non correnti	23.647.605	16.768.995
Altre passività non correnti	106.252.719	111.883.859
TOTALE PASSIVITA' NON CORRENTI	528.734.168	477.861.315
<i>PASSIVITA' CORRENTI</i>		
Quota a breve dei Fondi rischi e oneri	2.208.600	3.802.794
Debiti commerciali correnti	124.984.355	125.705.028
Debiti verso imprese del Gruppo	45.151.552	41.354.559
Debiti tributari e previdenziali	31.462.712	36.132.840
Passività finanziarie correnti	30.461.827	32.621.735
Altre passività correnti	125.813.317	170.418.558
TOTALE PASSIVITA' CORRENTI	360.082.363	410.035.514
TOTALE PASSIVITA'	888.816.531	887.896.829
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ	2.030.486.128	2.030.759.852

Tabella 7 - Rendiconto finanziario

(valori in migliaia)

	2017	2016
A - DISPONIBILITA' LIQUIDE ED EQUIVALENTI ALL'INIZIO DELL'ESERCIZIO	213.745	156.573
Flusso di cassa netto generato/(assorbito) dalle attività di esercizio		
Risultato d'esercizio	94.505	71.404
Ammortamenti	142.312	144.321
Variazione netta per passività per benefici ai dipendenti	(803)	(1.537)
Minusvalenze da realizzo attività materiali e svalutazioni di attività materiali ed immateriali	1.189	9
Altri proventi/oneri su flussi non monetari	1.145	55
Accantonamenti/assorbimenti fondi per rischi ed oneri	(1.549)	790
Accantonamento per piani di stock grant	440	0
Variazione netta di imposte anticipate e imposte differite passive	(792)	1.078
Decremento/(Incremento) Rimanenze e Lavori in Corso	455	1.533
Decremento/(Incremento) Crediti commerciali correnti e non correnti	7.892	(28.414)
Decremento/(Incremento) Crediti tributari e debiti tributari e previdenziali	6.805	49.086
Variazione delle Altre attività e passività correnti	(43.309)	(2.959)
Variazione dei crediti e debiti verso imprese del Gruppo	7.149	(4.779)
Variazione delle Altre attività e passività non correnti	(5.631)	(904)
Incremento/(Decremento) Debiti commerciali correnti e non correnti	(13.328)	(4.782)
B - TOTALE FLUSSO DI CASSA ATTIVITA' D'ESERCIZIO	196.480	224.901
	di cui Imposte pagate	(36.003)
	di cui Interessi pagati	(6.137)
Flusso di cassa netto assorbito dalle attività di investimento		
Investimenti in attività materiali	(109.447)	(108.616)
Investimenti in attività immateriali	(8.338)	(10.468)
Incremento/(Decremento) debiti commerciali	19.659	29.828
Investimenti in altre partecipazioni	(4.491)	0
C - TOTALE FLUSSO DI CASSA ATTIVITA' DI INVESTIMENTO	(102.617)	(89.256)
Flusso di cassa netto generato dalle attività di finanziamento		
Erogazioni di finanziamenti a medio lungo termine	80.000	0
(Rimborsi) di finanziamenti a medio lungo termine	(31.333)	(31.200)
Variazione netta delle passività finanziarie a lungo termine	220	0
Emissione prestito obbligazionario	0	0
Variazione netta delle passività finanziarie a breve termine	0	53
(Incremento)/Decremento delle attività finanziarie correnti	(304)	0
(Incremento)/Decremento delle attività finanziarie non correnti	(3.294)	0
Variazione di Capitale	0	0
Distribuzione di dividendi	(95.347)	(47.326)
D - TOTALE FLUSSO DI CASSA ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO	(50.058)	(78.473)
E - Flusso di cassa complessivo (B+C+D)	43.805	57.172
G --DISPONIBILITA' LIQUIDE ED EQUIVALENTI ALLA FINE DELL'ESERCIZIO (A+E+F)	257.550	213.745

Dati economici

L'esercizio 2017 di ENAV chiude con un utile netto di 94,5 ml, in incremento rispetto all'esercizio precedente (71,4 ml) di 23,1 ml. Su tale risultato positivo hanno inciso vari fattori: i ricavi complessivi sono passati da 860,3 ml a 878,3 ml, in aumento di 18 ml rispetto al 2016 principalmente per i maggiori ricavi da attività operativa del 7,2 per cento; i costi emersi nell'esercizio sono ridotti dell'1,5 per cento pari a 9,1 ml.

Tali risultati sono evidenziati nella seguente tabella e nelle analisi successive.

Tabella 8 - Conto economico riclassificato

Valori in migliaia	2017	2016	Variazioni	
			assolute	%
Ricavi da attività operativa	859.202	801.765	57.437	7,2
<i>Balance</i>	(17.223)	16.428	(33.651)	(204,8)
Altri ricavi operativi [^]	36.381	42.139	(5.758)	(13,7)
Totale ricavi	878.360	860.332	18.028	2,1
Costi del personale	(415.966)	(414.180)	1.786	0,4
costi per lavori interni capitalizzati	7.590	7.507	83	1,1
Altri costi operativi	(194.354)	(205.166)	(10.812)	(5,3)
Totale costi operativi	(602.730)	(611.839)	(9.109)	(1,5)
Margine operativo lordo (EBITDA)	275.630	248.493	27.137	10,9
Ammortamenti netto contributi su investimenti	(132.582)	(134.573)	(1.991)	(1,5)
Svalutazioni, perdite (riprese) di valore ed accan.ti	(6.568)	(5.039)	1.529	30,3
Risultato operativo (EBIT)	136.480	108.881	27.599	25,3
Proventi e oneri finanziari-saldo	(2.715)	(1.659)	(1.056)	(63,7)
Risultato prima delle imposte	133.765	107.222	26.543	24,8
Imposte sul reddito	(39.260)	(35.818)	3.442	9,6
Risultato netto di esercizio	94.505	71.404	23.101	32,4

[^] nella voce sono esclusi i contributi conto impianti per 9,7 ml nel 2016 e 9,3 ml nel 2015

I ricavi da attività operativa si attestano a 859,2 ml, registrando un incremento rispetto all'esercizio precedente del 7,2 per cento (801,7 ml nel 2016). Tale risultato è legato all'incremento dei ricavi di rotta e dei ricavi di terminale sia per le maggiori unità di servizio sviluppate nell'esercizio, pari rispettivamente a +4 per cento e +3,1 per cento rispetto al 2016, che per le tariffe applicate relative al terminale, in quanto la rotta ha beneficiato di una tariffa sostanzialmente invariata rispetto al 2016 pari a euro 80,00, (euro 80,08 nel 2016).

I ricavi da mercato non regolamentato ammontano a 10,4 ml e registrano un incremento rispetto all'esercizio precedente del 4 per cento, per le maggiori attività svolte sul mercato estero.

Il *balance* incide negativamente sull'ammontare dei ricavi per 17,2 ml, in riduzione complessiva di 33,6 ml rispetto all'esercizio precedente, ed è rappresentato dai *balance* iscritti nel 2017 per complessivi 6,9 ml, ridotti dall'effetto dell'attualizzazione dei suddetti crediti e dall'imputazione in tariffa, e quindi a conto economico, dei *balance* iscritti negli esercizi precedenti per 24 ml.

Gli *altri ricavi operativi* ammontano a 36,4 ml (non comprendono la quota dei contributi in conto impianti) e registrano un decremento di 5,8 ml rispetto al 2016 principalmente per i minori importi riferiti ai finanziamenti europei rispetto all'esercizio precedente.

I ricavi complessivi in virtù delle voci di cui sopra registrano un aumento del 2,1 per cento.

I *costi operativi* si attestano a complessivi 602,7 ml (611,8 ml nel 2016) e registrano un decremento netto dell'1,5 per cento rispetto all'esercizio precedente e sono rappresentati dal costo del personale per 415,9 ml, altri costi operativi per 194,3 ml e dai costi per lavori interni capitalizzati che generano un effetto positivo di 7,6 ml. Gli *altri costi operativi* registrano un decremento netto del 5,3 per cento, rispetto al 2016, a seguito principalmente dell'assenza dei costi legati al processo di privatizzazione.

Tali valori hanno inciso positivamente nella determinazione dell'EBITDA, generando un incremento del 10,9 per cento rispetto al 2016, attestandosi a 275,6 ml. Anche l'EBIT registra un valore pari a 136,5 ml in incremento di 27,6 ml rispetto all'esercizio precedente in cui si attestava a 108,9 ml.

Il saldo dei *proventi ed oneri finanziari* presenta un valore negativo di 2,7 ml, in incremento rispetto all'esercizio precedente di 1 ml per i minori proventi finanziari, connessi sia agli interessi attivi sul credito Iva a rimborso, totalmente incassato, che per i minori interessi di mora attivi emersi nell'esercizio, oltre all'effetto associato alle perdite su cambi.

Gli oneri finanziari, perlopiù legati all'indebitamento verso il sistema bancario, registrano un peggioramento dovuto anche agli oneri finanziari per uno strumento finanziario derivato.

Il risultato di esercizio, per effetto delle dinamiche sopra rappresentate e come già accennato, si attesta ad un valore positivo pari a 94,5 ml, in incremento del 32,4 per cento rispetto al 2016.

Dati patrimoniali e finanziari

Tabella 9 - Stato patrimoniale riclassificato

Valori in migliaia	31.12.2017	31.12.2016	Variazioni	
			Ass.	%
Attività materiali	1.047.735	1.076.263	(28.528)	(2,7)
Attività immateriali	57.773	56.523	1.250	2,2
Partecipazioni	147.071	142.579	4.492	3,2
Crediti comm.li e debiti comm.li non correnti	64.526	136.770	(72.244)	(52,8)
Altre attività e passività non correnti	(83.089)	(88.720)	(5.631)	(6,3)
Capitale immobilizzato netto	1.234.016	1.323.415	(89.399)	(6,8)
Rimanenze di magazzino	60.968	60.872	96	0,2
Crediti commerciali	281.987	224.515	57.472	25,6
Debiti commerciali	(124.984)	(125.705)	(721)	(0,6)
Altre attività e passività correnti	(158.438)	(187.796)	(29.358)	(15,6)
attività destinate alla dismissione	705	705	0	0,0
Capitale di esercizio netto	60.238	(27.409)	87.647	319,8
Capitale investito lordo	1.294.254	1.296.006	(1.752)	(0,1)
fondo benefici ai dipendenti	(37.703)	(38.561)	(858)	(2,2)
fondi per rischi ed oneri	(9.164)	(10.714)	(1.550)	(14,5)
Crediti/(debiti) per imp. anticipate o diff.	14.554	13.516	1.038	7,7
Capitale investito netto	1.261.941	1.260.247	1.694	0,1
<i>Coperture del capitale investito netto</i>				
Patrimonio netto	1.141.670	1.142.863	(1.193)	(0,1)
Posizione finanziaria netta	120.271	117.384	2.887	2,5
Totale coperture	1.261.941	1.260.247	1.694	0,1

Il *Capitale investito netto* si attesta a 1.261,9 ml in incremento di 1,7 ml rispetto al 31 dicembre 2016, come risultato delle variazioni avvenute nelle seguenti voci.

- Il *Capitale immobilizzato netto*, pari a 1.234 ml, è diminuito di 89,4 ml rispetto il 31 dicembre 2016, per: i) il decremento delle attività materiali per 28,5 ml a seguito della rilevazione di ammortamenti superiori rispetto agli investimenti in corso di realizzazione rilevati nell'esercizio; ii) l'incremento della voce partecipazioni per 4,5 ml per il versamento effettuato alla controllata Enav North Atlantic per l'acquisto dell'ultima quota di partecipazione in Aireon LLC, con un investimento complessivo di 61,2 milioni di dollari versati e una quota detenuta al 31 dicembre 2017 del 10,07 per cento; iii) una riduzione netta dei crediti e debiti commerciali non correnti, riferiti esclusivamente al *balance*, per 72,2 ml quale effetto netto tra la rilevazione dei *balance* dell'esercizio 2017 per 6,9 ml, la cancellazione di 26 ml dei *balance* di terminale di terza

fascia rilevati in esercizi precedenti e riconosciuti dal Ministero dell'economia e delle finanze con il decreto legge n. 50 del 2017 art. 51 a riduzione del debito iscritto verso lo stesso di competenza del 2014 e la riclassifica nei crediti commerciali e debiti commerciali correnti dei *balance* che verranno inseriti in tariffa nel 2018.

- Il *Capitale di esercizio netto* si attesta a 60,2 ml, in incremento di 87,6 ml rispetto al 31 dicembre 2016. Le principali variazioni sono riferite a: i) l'incremento dei crediti commerciali per 57,5 ml di cui riferiti a crediti Eurocontrol per 21,1 ml, a seguito del maggior fatturato rilevato negli ultimi due mesi del 2017, rispetto allo stesso periodo del 2016 e al mancato incasso di due mesi del fatturato verso Alitalia; ai crediti per *balance* per 41,4 ml, principalmente per l'imputazione nella quota corrente di quota parte dei *balance* che verranno inseriti in tariffa nel 2018; ii) il decremento netto dei debiti commerciali per 0,7 ml riferito a maggiori pagamenti verso fornitori e all'incremento dei debiti per *balance* per la riclassifica nella quota corrente di parte dei *balance* che verranno inseriti in tariffa nel 2018; iii) la variazione delle altre attività e passività correnti che determinano un effetto netto di minor debito per 29,3 ml su cui ha inciso una riduzione dei crediti tributari per 11,5 ml per l'incasso del credito Iva del 2016 e la riduzione del credito IRAP a seguito della compensazione con l'imposta di competenza dell'esercizio; azzeramento del debito verso il MEF che al 31 dicembre 2016 era pari a 38,2 ml a seguito sia della cancellazione di 26 ml per gli effetti associati al decreto legge n. 50 del 24 aprile 2017, che per il pagamento della restante parte incrementata della quota di competenza del 2016 per complessivi 64,9 ml.

Nella determinazione del capitale investito netto incide anche il Fondo benefici ai dipendenti per negativi 37,7 ml, oltre ai fondi per rischi ed oneri per 9,2 ml e i crediti per imposte anticipate e debiti per imposte differite per un importo netto di positivi 14,5 ml.

Il patrimonio netto si attesta a 1.141,7 ml e registra un decremento di 1,2 ml, rispetto al 31 dicembre 2016, per il pagamento del dividendo di 95,3 ml, per la riduzione della riserva da *cash flow hedge* di 0,8 ml, effetti in parte compensati dal maggiore utile dell'esercizio 2017 pari a 94,5 ml, in incremento di 23,1 ml rispetto al 2016.

L'indebitamento finanziario netto presenta un saldo di 120,3 ml in incremento, rispetto al dato rilevato al 31 dicembre 2016, di 2,9 ml, come rappresentato nella seguente tabella.

Tabella 10 - Posizione finanziaria netta

<i>(dati in migliaia di euro)</i>	2017	2016	Variazioni
Liquidità	257.550	213.744	43.806
Crediti finanziari correnti	325	1.221	(896)
Indebitamento finanziario corrente	(30.462)	(32.622)	2.160
Posizione finanziaria corrente netta	227.413	182.343	45.070
Crediti finanziari non correnti	2.986	0	2.986
Debiti finanziari non correnti	0	(104)	104
Indebitamento finanziario non corrente	(350.670)	(299.623)	(51.047)
Indebitamento finanziario non corrente	(347.684)	(299.727)	(47.957)
Posizione finanziaria netta	(120.271)	(117.384)	(2.887)

Al 31 dicembre 2017 la variazione negativa dell'indebitamento finanziario netto per 2,9 ml riflette essenzialmente gli effetti degli incassi e pagamenti, connessi questi ultimi ai seguenti eventi: il pagamento del dividendo agli azionisti per 95,3 ml effettuato nel mese di maggio; il pagamento del debito verso il Ministero dell'economia e delle finanze per 64,9 ml; il pagamento all'Aeronautica Militare Italiana della quota degli incassi di terminale di propria competenza per 15 ml; il pagamento del saldo e degli acconti dell'imposta IRES per 34,7 ml. L'effetto di tali esborsi è stato mitigato dagli incassi ricevuti nell'esercizio per il credito iva di 13,7 ml e dai prefinanziamenti e pagamenti intermedi a valere sui progetti finanziati europei. L'indebitamento finanziario non corrente si incrementa di 51 ml quale effetto netto tra l'accensione di una linea di finanziamento con la BEI di 80 ml e il rimborso di due quote semestrali sui finanziamenti a medio termine per 31,3 ml.

3.2. Il bilancio del gruppo ENAV

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2017, come già accennato, è stato redatto in conformità agli *International Financial Reporting Standard* (IFRS) emanati dall'*International Accounting Standard Board* (IASB) omologati dalla Commissione Europea ed in vigore alla data di bilancio.

Rispetto all'esercizio precedente l'area di consolidamento non ha subito modifiche.

Nelle seguenti tabelle si riportano i dati consolidati della gestione economica, patrimoniale e finanziaria del gruppo ENAV.

Tabella 11 - Conto economico consolidato

	2017	2016
RICAVI		
Ricavi da attività operativa	863.160.709	806.410.264
Balance	(17.223.255)	16.427.689
Altri ricavi operativi	45.616.906	52.180.176
TOTALE RICAVI	891.554.360	875.018.129
COSTI		
Costi di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	(7.779.430)	(8.959.912)
Costi per servizi	(130.535.421)	(142.394.480)
Costo del personale	(478.421.493)	(478.133.672)
Costi per godimento beni di terzi	(5.632.167)	(6.080.756)
Altri costi operativi	(4.993.854)	(4.095.568)
Costi per lavori interni capitalizzati	29.133.043	29.272.555
TOTALE COSTI	(598.229.322)	(610.391.833)
Ammortamenti	(140.060.746)	(142.516.099)
Svalutazioni e perdite/(riprese) di valore	(7.284.748)	(2.022.283)
Accantonamenti	701.733	(3.203.788)
RISULTATO OPERATIVO	146.681.277	116.884.126
PROVENTI E ONERI FINANZIARI		
Proventi finanziari	3.971.289	4.599.391
Oneri finanziari	(6.458.220)	(6.726.381)
Utile (perdita) su cambi	(441.705)	(53.185)
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	(2.928.636)	(2.180.175)
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	143.752.641	114.703.951
Imposte sul reddito	(42.254.815)	(38.358.477)
RISULTATO NETTO D'ESERCIZIO	101.497.826	76.345.474
di cui:		
Risultato Netto di pertinenza della Capogruppo	101.497.826	76.345.474
Risultato Netto di Terzi	0	0

Tabella 12 - Stato patrimoniale consolidato

<i>ATTIVITA'</i>	2017	2016
<i>ATTIVITA' NON CORRENTI</i>		
Attività Materiali	1.027.515.875	1.056.280.954
Attività Immateriali	124.413.813	123.084.462
Partecipazioni in altre imprese	51.216.852	36.468.066
Attività finanziarie non correnti	13.001.295	13.670.781
Attività per imposte anticipate	24.785.005	24.219.373
Crediti tributari non correnti	24.858.353	25.176.747
Crediti Commerciali non correnti	88.173.706	153.538.885
TOTALE ATTIVITÀ NON CORRENTI	1.353.964.899	1.432.439.268
<i>ATTIVITA' CORRENTI</i>		
Rimanenze	60.986.028	60.894.773
Crediti commerciali correnti	285.810.027	226.650.924
Attività finanziarie correnti	325.067	1.221.112
Crediti Tributari	26.178.368	40.070.374
Altre attività correnti	11.668.739	12.975.832
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	263.325.431	231.007.041
TOTALE ATTIVITA' CORRENTI	648.293.660	572.820.056
<i>attività destinate alla dismissione</i>	1.195.674	1.055.932
TOTALE ATTIVITA'	2.003.454.233	2.006.315.256
<i>PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'</i>		
	2017	2016
<i>PATRIMONIO NETTO</i>		
Capitale sociale	541.744.385	541.744.385
Riserve	453.311.632	455.753.806
Utili/(perdite) portati a nuovo	23.411.079	45.982.811
Utile/(Perdita) di esercizio	101.497.826	76.345.474
Totale patrimonio netto di Gruppo	1.119.964.922	1.119.826.476
Capitale e Riserve di Terzi	0	0
Utile/(Perdita) di Terzi	0	0
<i>Totale Patrimonio Netto di pertinenza di terzi</i>	0	0
TOTALE PATRIMONIO NETTO	1.119.964.922	1.119.826.476
<i>PASSIVITA' NON CORRENTI</i>		
Fondi rischi e oneri	7.270.672	7.225.672
TFR e altri benefici ai dipendenti	55.635.827	57.387.647
Passività per imposte differite	3.504.717	4.010.248
Passività finanziarie non correnti	350.670.193	299.726.688
Debiti commerciali non correnti	23.647.605	16.768.995
Altre passività non correnti	106.252.719	111.883.859
TOTALE PASSIVITA' NON CORRENTI	546.981.733	497.003.109
<i>PASSIVITA' CORRENTI</i>		
Quota a breve dei Fondi rischi e oneri	2.208.600	3.802.794
Debiti commerciali correnti	130.854.158	132.512.354
Debiti tributari e previdenziali	39.380.997	42.701.657
Passività finanziarie correnti	30.461.827	32.621.735
Altre passività correnti	133.101.668	176.803.696
TOTALE PASSIVITA' CORRENTI	336.007.250	388.442.236
Passività direttamente associate alle attività destinate alla dismissione	500.328	1.043.435
TOTALE PASSIVITA'	883.489.311	886.488.780
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ	2.003.454.233	2.006.315.256

Tabella 13 - Rendiconto finanziario consolidato

valori in migliaia		2017	2016
A -	DISPONIBILITA' LIQUIDE ED EQUIVALENTI ALL'INIZIO DELL'ESERCIZIO (*)	231.811	174.141
	Flusso di cassa netto generato/(assorbito) dalle attività di esercizio		
	Risultato d'esercizio	101.498	76.345
	Ammortamenti	140.060	142.516
	Variazione netta della passività per benefici ai dipendenti	(2.114)	(2.193)
	Variazione derivante da effetto cambio	(3.536)	925
	Minusvalenze da realizzo attività materiali e svalutazioni di attività materiali ed immateriali	1.189	71
	Altri proventi/oneri su flussi non monetari	837	55
	Accantonamento per piani di stock grant	456	0
	Accantonamenti/assorbimenti fondi per rischi ed oneri	(1.549)	(3.122)
-	Variazione netta di imposte anticipate e imposte differite passive	(840)	2.116
	Decremento/(Incremento) Rimanenze	463	1.549
	Decremento/(Incremento) Crediti commerciali correnti e non correnti	6.188	(22.416)
	Decremento/(Incremento) Crediti tributari e debiti tributari e previdenziali	10.719	46.616
	Variazione delle Altre attività e passività correnti	(42.173)	(3.731)
	Variazione delle Altre attività e passività non correnti	(5.630)	(905)
	Incremento/(Decremento) Debiti commerciali correnti e non correnti	(11.930)	(12.620)
B -	TOTALE FLUSSO DI CASSA ATTIVITA' D'ESERCIZIO	193.638	225.206
	di cui Imposte pagate	(36.547)	(37.637)
	di cui Interessi pagati	(3.650)	(6.151)
	Flusso di cassa netto assorbito dalle attività di investimento		
	Investimenti in attività materiali	(106.889)	(105.701)
	Investimenti in attività immateriali	(8.488)	(10.485)
	Incremento/(Decremento) debiti commerciali	17.251	26.740
	Investimenti in altre partecipazioni	(16.890)	0
C -	TOTALE FLUSSO DI CASSA ATTIVITA' DI INVESTIMENTO	(115.016)	(89.446)
	Flusso di cassa netto generato dalle attività di finanziamento		
	Erogazioni di finanziamenti a medio lungo termine	80.000	
	(Rimborsi) di finanziamenti a medio lungo termine	(31.333)	0
	Variazione netta delle passività finanziarie a lungo termine	220	(31.200)
	Emissione prestito obbligazionario	0	0
	Variazione netta delle passività finanziarie a breve termine	0	0
-	(Incremento)/Decremento delle attività finanziarie correnti	(304)	(166)
-	(Incremento)/Decremento delle attività finanziarie non correnti	670	0
	Variazione di Capitale	0	1.048
	Distribuzione di dividendi	(95.347)	(47.326)
D -	TOTALE FLUSSO DI CASSA ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO	(46.094)	(77.644)
E -	Flusso di cassa complessivo (B+C+D)	32.528	58.116
F -	differenze cambio su disponibilità liquide	(64)	(446)
G -	DISPONIBILITA' LIQUIDE ED EQUIVALENTI ALLA FINE DELL'ESERCIZIO (A+E)	264.275	231.811

(*) Le disponibilità liquide ed equivalenti accolgono all'inizio dell'esercizio 804 migliaia di euro la liquidità del Consorzio Sicta in liquidazione che nelle disponibilità liquide a fine esercizio si attestano a 950 migliaia di euro.

Dati economici del Gruppo ENAV

Nel seguente prospetto sintetico sono riportati i dati economici del Gruppo.

Tabella 14 - Conto economico riclassificato consolidato

Valori in migliaia	31.12.2017	31.12.2016	<i>Variazioni assolute</i>	<i>%</i>
Ricavi da attività operativa	863.161	806.410	56.751	7,0
<i>Balance</i>	(17.223)	16.428	(33.651)	(204,8)
Altri ricavi operativi	35.886	42.433	(6.547)	(15,4)
Totale ricavi	881.824	865.271	16.553	1,9
Costi del personale	(478.422)	(478.134)	288	0,1
costi per lavori interni capitalizzati	29.133	29.273	(140)	(0,5)
altri costi operativi	(148.940)	(161.531)	(12.591)	(7,8)
Totale costi operativi	(598.229)	(610.392)	(12.163)	(2,0)
Margine operativo lordo (EBITDA)	283.595	254.879	28.716	11,3
Ammortamenti netto contributi su investimenti	(130.330)	(132.769)	(2.439)	(1,8)
Svalutazioni, perdite (riprese) di valore ed accan.ti	(6.583)	(5.226)	1.357	26,0
Risultato operativo (EBIT)	146.682	116.884	29.798	25,5
Proventi e oneri finanziari-saldo	(2.929)	(2.180)	(749)	(34,4)
Risultato prima delle imposte	143.753	114.704	29.049	25,3
Imposte sul reddito	(42.255)	(38.359)	3.896	10,2
Risultato netto di esercizio	101.498	76.345	25.153	32,9

I dati del Gruppo rispecchiano e sono legati all'andamento della capogruppo: i *ricavi* da attività operativa si attestano a 863,2 ml registrando un incremento rispetto all'esercizio precedente del 7 per cento, mentre i *costi* operativi si attestano a 598,2 ml registrando un decremento del 2 per cento.

I sopra descritti valori incidono sul risultato del Gruppo ENAV e registrano un EBITDA di 283,6 ml, generando un aumento dell'11,3 per cento rispetto all'esercizio precedente. L'EBIT registra un valore pari a 146,7 ml in incremento di 29,8 ml rispetto al 2016 in cui si attestava a 116,8 ml per l'incremento complessivo dei ricavi (+1,9 per cento) e i minori costi nonostante le maggiori svalutazioni emerse a fine 2017 rispetto all'esercizio precedente.

Il risultato di esercizio, a seguito delle dinamiche sopra rappresentate, si attesta a un valore positivo pari a 101,5 ml, in deciso aumento rispetto all'esercizio precedente (+ 32,9 per cento).

Dati patrimoniali e finanziari

Tabella 15 - Stato patrimoniale riclassificato consolidato

Valori in migliaia	31.12.2017	31.12.2016	Variazioni	
			Ass.	%
Attività materiali	1.027.516	1.056.281	(28.765)	(2,7)
Attività immateriali	124.414	123.084	1.330	1,1
Partecipazioni	51.217	36.468	14.749	40,4
Crediti comm.li e debiti comm.li non corr	64.526	136.770	(72.244)	(52,8)
Altre attività e passività non correnti	(68.394)	(73.036)	(4.642)	(6,4)
Capitale immobilizzato netto	1.199.279	1.279.567	(80.288)	(6,3)
Rimanenze di magazzino	60.986	60.895	91	0,1
Crediti commerciali	285.810	226.651	59.159	26,1
Debiti commerciali	(130.854)	(132.512)	(1.658)	(1,3)
Altre attività e passività correnti	(134.635)	(166.459)	(31.824)	(19,1)
attività destinate alla dismissione	695	13	682	5246,2
Capitale di esercizio netto	82.002	(11.412)	93.414	818,6
Capitale investito lordo	1.281.281	1.268.155	13.126	1,0
fondo benefici ai dipendenti	(55.636)	(57.388)	(1.752)	(3,1)
fondi per rischi ed oneri	(9.479)	(11.029)	(1.550)	(14,1)
Crediti/(debiti) per imp anticipate o diff.	21.281	20.209	1.072	5,3
Capitale investito netto	1.237.447	1.219.947	17.500	1,4
Patrimonio netto	1.119.965	1.119.826	139	0,0
Posizione finanziaria netta	117.482	100.121	17.361	17,3
Copertura del capitale investito netto	1.237.447	1.219.947	17.500	1,4

Lo stato patrimoniale riclassificato mostra un incremento del *capitale investito netto* di 17,5 ml (59,1 ml nel 2016), rispetto alla fine dell'esercizio precedente, attestandosi a 1.237 ml a seguito principalmente dei seguenti fattori.

Il *Capitale immobilizzato netto* pari a 1.199,3 ml è diminuito di 80,3 ml, rispetto al 31 dicembre 2016, per: i) il decremento delle attività materiali per 28,8 ml, a seguito della rilevazione di ammortamenti superiori rispetto agli investimenti in corso di realizzazione rilevati nell'esercizio; ii) l'incremento della voce partecipazioni per 14,7 ml per il versamento della terza e quarta *tranche* di prezzo per l'acquisto delle quote di Aireon LLC, per un investimento complessivo di 61,2 milioni di dollari e una quota detenuta al 31 dicembre 2017 del 10,07 per cento; iii) una riduzione netta dei crediti e debiti commerciali non correnti, riferiti esclusivamente al *balance*, per 72,2 ml quale effetto netto tra la rilevazione dei *balance* dell'esercizio 2017 per 6,9 ml, la cancellazione di 26 ml dei *balance* di terminale di terza fascia rilevati in esercizi precedenti e riconosciuti dal Ministero dell'economia e delle finanze con il

decreto legge n. 50 del 2017 art. 51 a riduzione del debito iscritto verso lo stesso di competenza del 2014 e la riclassifica nei crediti commerciali e debiti commerciali correnti dei *balance* che verranno inseriti in tariffa nel 2018.

Il *capitale di esercizio netto* si attesta a 82 ml, in incremento di 93,4 ml rispetto al 31 dicembre 2016. Le principali variazioni sono riferite a: i) l'incremento dei crediti commerciali per 59,2 ml di cui riferiti a crediti Eurocontrol per 21,1 ml, a seguito del maggior fatturato rilevato negli ultimi due mesi del 2017, rispetto allo stesso periodo del 2016 e al mancato incasso di due mesi del fatturato verso Alitalia; ai crediti per *balance* per 41,4 ml principalmente per l'imputazione nella quota corrente di quota parte dei *balance* che verranno inseriti in tariffa nel 2018. Tali incrementi sono stati ridotti di 6,8 ml a seguito della svalutazione prudenziale dei crediti effettuata nell'esercizio e riferita ad Alitalia, a vettori aerei falliti e ad una società di gestione; ii) il decremento netto dei debiti commerciali per 1,6 ml riferito a maggiori pagamenti verso fornitori e incremento dei debiti per *balance* a seguito della riclassifica nella quota corrente di parte dei *balance* che verranno inseriti in tariffa nel 2018; iii) la variazione delle altre attività e passività correnti che determinano un effetto netto di minor debito per 31,8 ml, su cui ha inciso una riduzione dei crediti tributari per 13,9 ml per l'incasso del credito iva del 2016 e la riduzione del credito IRAP a seguito della compensazione con l'imposta di competenza dell'esercizio; azzeramento del debito verso il MEF che al 31 dicembre 2016 era pari a 38,2 ml a seguito sia della cancellazione di 26 ml per gli effetti associati al decreto legge n. 50 del 24 aprile 2017, che per il pagamento della restante parte incrementata della quota di competenza del 2016 per complessivi 64,9 ml.

Nella determinazione del capitale investito netto incide anche il Fondo benefici ai dipendenti per negativi 55,6 ml, che ha registrato nell'esercizio una variazione positiva di 1,7 ml sia per le liquidazioni ed anticipazioni erogate che per l'utile attuariale rilevato al 31 dicembre 2017, oltre ai fondi per rischi ed oneri per 9,5 ml e i crediti per imposte anticipate e debiti per imposte differite per un importo netto di positivi 21,3 ml.

Il *patrimonio netto* si attesta a 1.119,9 ml e registra un lieve incremento rispetto al 31 dicembre 2016 a seguito principalmente dell'utile dell'esercizio 2017 pari a 101,5 ml, in incremento di 25,1 ml rispetto al 2016, e delle variazioni in diminuzione del patrimonio netto per il pagamento del dividendo di 95,3 ml e dell'effetto negativo della riserva di conversione dei bilanci in valuta estera per 5,7 ml.

L'indebitamento finanziario netto presenta un saldo di 117,5 ml, in incremento rispetto al dato rilevato al 31 dicembre 2016 di 17,4 ml, come rappresentato nella seguente tabella.

Tabella 16 - Posizione finanziaria netta consolidata

<i>Valori in migliaia</i>	2017	2016	Variazioni
Liquidità	263.325	231.007	32.318
Crediti finanziari correnti	325	1.221	(896)
Indebitamento finanziario corrente	(30.462)	(32.622)	2.160
Posizione finanziaria corrente netta	233.188	199.606	33.582
debiti finanziari non correnti	0	(104)	104
Indebitamento finanziario non corrente	(350.670)	(299.623)	(51.047)
Indebitamento finanziario non corrente	(350.670)	(299.727)	(50.943)
Posizione finanziaria netta	(117.482)	(100.121)	(17.361)

Al 31 dicembre 2017 la variazione negativa dell'indebitamento finanziario netto per 17,4 ml riflette sia l'effetto del flusso di cassa positivo prodotto dagli incassi che i pagamenti connessi all'operatività ordinaria, dovuti principalmente ai seguenti eventi: i) il pagamento del dividendo per 95,3 ml effettuato nel mese di maggio; ii) il pagamento del debito verso il Ministero dell'economia e delle finanze per 64,9 ml; iii) il versamento della terza e quarta *tranche* di prezzo per l'acquisizione della partecipazione in Aireon per 22,9 milioni di dollari; iv) il pagamento all'Aeronautica Militare Italiana della quota degli incassi di terminale di propria competenza per 15 ml; v) il pagamento del saldo e degli acconti dell'imposta IRES per 35,2 ml. L'indebitamento finanziario non corrente si incrementa di 51 ml soprattutto per l'effetto netto tra l'accensione di una linea di finanziamento con la BEI di 80 ml e il rimborso di due quote semestrali sui finanziamenti a medio termine per 31,3 ml.

4. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

L'esercizio al 31 dicembre 2017 di ENAV Spa si è chiuso con un utile netto di 94,5 ml in incremento rispetto all'esercizio precedente (71,4 ml) di 23,1 ml. Anche il bilancio d'esercizio di Gruppo, in linea con quello della Capogruppo, chiude con un utile netto di 101,5 ml, in aumento di 25,1 ml rispetto all'esercizio precedente (76,3 ml).

Tale risultato della Società è legato all'incremento dei ricavi di rotta e dei ricavi di terminale sia per le maggiori unità di servizio sviluppate nell'esercizio, pari rispettivamente a +4 per cento e +3,1 per cento rispetto al 2016, che per le tariffe applicate relative al terminale. La tariffa di rotta è rimasta sostanzialmente invariata. I ricavi da mercato non regolamentato ammontano a 10,4 ml e registrano un incremento rispetto all'esercizio precedente del 4 per cento, per le maggiori e proficue attività svolte sul mercato estero.

Si è così generato un EBITDA in incremento del 10,9 per cento rispetto all'esercizio precedente, attestandosi a 275,6 ml (248,5 ml nel 2016).

Il patrimonio netto si attesta a 1.141,7 ml e registra un decremento di 1,2 ml di euro, rispetto al 31 dicembre 2016, per il pagamento del dividendo di 95,3 ml; il patrimonio netto consolidato si attesta a 1.119,9 ml e registra un lieve incremento rispetto al 31 dicembre 2016, a seguito principalmente dell'utile dell'esercizio 2017 pari a 101,5 ml.

Per ciò che concerne la qualità del servizio di gestione del traffico aereo, espressa come puntualità dei voli e continuità dell'erogazione dei servizi di navigazione aerea in rotta, i dati riferiti dalla società, per il 2017, confermano la positiva gestione operativa di ENAV.

Anche dal punto di vista della sicurezza, Enav ha raggiunto livelli di *Safety Performance* in linea o migliori di quelli inseriti nel *Performance Plan 2015-2019*, già valutati coerenti e adeguati a contribuire agli obiettivi europei e locali stabiliti con la Decisione 2014/035/R adottata dalla Commissione europea, in accordo al Regolamento (UE) n. 390/2013.

Nel 2017 è aumentato lo scambio di informazioni "*safety related*" con gli *airspace users*, con altri fornitori e con le Società di gestione aeroportuale con cui la Società ha sottoscritto uno specifico protocollo di collaborazione, diretto al miglioramento dei livelli di *Safety* dell'intera filiera aeronautica.

Con le azioni implementate nel corso del 2017, secondo la Società, risultano concluse il 94 per cento delle attività previste nel *Safety Plan 2015-2017*, mentre il nuovo *Safety Plan 2018-2022* è indirizzato verso i nuovi "Requisiti comuni per i fornitori di ANS" e il nuovo "*Performance*

Scheme and Charging Regulation” valido nel terzo periodo di riferimento, secondo le indicazioni comunitarie.

La società è impegnata, in particolare, in attività orientate alla mitigazione dell’impatto dei rischi connessi alle modifiche introdotte nel sistema funzionale ATM (gestione del traffico aereo), nonché all’integrazione con il sistema di *Enterprise Risk Management* di Gruppo.

Ciò, anche in considerazione della normativa comunitaria in materia di *performance* che prevede l’applicazione del meccanismo del rischio traffico (condivisione del rischio tra *provider* e utenti dello spazio aereo) e del rischio costi (eliminazione della possibilità di trasferire integralmente ai vettori, attraverso le tariffe, gli eventuali scostamenti di costo tra quanto pianificato nel piano di *performance* e quanto consuntivato a fine anno).

Il piano degli interventi per il 2017 è stato quello previsto nel secondo anno del piano investimenti del triennio 2016-2018, approvato ad inizio del 2016, con il quale la Società intende realizzare un sistema tecnologico all’avanguardia, in linea con i concetti del nuovo *network* ATM (rete di gestione del traffico aereo) che sta caratterizzando il quadro di riferimento internazionale. ENAV, inoltre, si propone come operatore di riferimento per lo sviluppo del mercato dei velivoli a pilotaggio remoto (droni), ancora in fase embrionale ma con grandi potenzialità.

Al 31 dicembre 2017, relativamente agli investimenti del piano approvato, sono stati avviati programmi per circa 71 ml.

Nell’ambito delle attività internazionali la Società ha proseguito le attività di consolidamento dei rapporti con gli altri *Air Navigation Service Provider* e con le principali Organizzazioni internazionali esistenti nell’ambito del trasporto aereo (tra le quali le principali: Commissione europea, EASA, CANSO, EUROCONTROL, ICAO); sui principali processi industriali attraverso partecipazioni dirette quali: *SESAR Joint Undertaking*, *SESAR Deployment Manager*, *European Satellite Service Provider* (ESSP) per EGNOS, programmi di cooperazione bilaterale con NAV (Canada), DSNA (Francia), NATS (Regno Unito), DFS (Germania), State ATM Corporation (Federazione Russa), Hungarocontrol (Ungheria) o multilaterale con altri *Service Provider* quali: A6, FAB BLUE MED; programmi *multi-stakeholder* per lo sviluppo di sistemi tecnologici, quali Coflight e 4-FLIGHT o con attori industriali del settore del trasporto aereo, come Airbus, Boeing, Lockheed Martin, Raytheon, Thales, nonché su nuove tecnologie satellitari come AIREON.

Inoltre, la Società ha proseguito le collaborazioni, già attivate, con organizzazioni europee ed internazionali istituzionalmente coinvolte, in coerenza, come già evidenziato, con gli obiettivi fissati dalla Commissione europea con la creazione del *Single European Sky* che ha modificato sostanzialmente il contesto dei servizi di *Air Traffic Management* ed ha avviato una profonda fase di ristrutturazione delle strategie di *business* e di sviluppo di tutti gli operatori del settore coinvolti nel processo di integrazione comunitario dell'assistenza al volo.

Giova ricordare che il processo di quotazione di ENAV si è concluso nel 2016, come noto, con la quotazione della Società sul mercato telematico azionario della Borsa italiana e che, a seguito del processo di privatizzazione, il Ministro dell'economia e delle finanze, precedentemente azionista unico, detiene alla data del 30 ottobre 2017 una partecipazione maggioritaria al capitale sociale di ENAV pari al 53,28 per cento. In relazione alla suddetta quota di capitale sociale, il MEF esercita i diritti dell'azionista d'intesa con il Ministro delle infrastrutture e dei trasporti, che è anche il Ministro vigilante per il settore dell'aviazione civile.

In occasione dell'assemblea degli azionisti tenutasi nel mese di maggio 2018, è stata approvata la distribuzione di un dividendo ordinario agli azionisti di 95,3 ml per l'esercizio 2017, superiore all'utile dell'esercizio, equivalente ad un dividendo per azione di 0,176 euro; tale operazione ha comportato, come sopra evidenziato, una diminuzione del patrimonio netto.

In conseguenza del processo di quotazione la Società, nel corso dell'esercizio, ha consolidato il proprio assetto di *corporate governance* secondo le raccomandazioni contenute del Codice di autodisciplina delle società quotate, oltre che delle *best practice* di riferimento.

L'ENAV ha altresì adeguato i processi, le procedure ed i sistemi informativi agli *standard* contabili internazionali IAS/IFRS (*International Accounting Standards*) ed aggiornato il proprio Sistema di controllo di gestione e dei processi di chiusura contabile in conformità con le linee guida di Borsa italiana.

Ha infine adottato un nuovo Modello organizzativo 231/2001, realizzato tenendo conto delle linee guida di Confindustria e delle *best practice* in materia di responsabilità amministrativa degli enti ed ha aggiornato il proprio Codice etico estendendo il suo perimetro di applicabilità a tutte le società del Gruppo.

ACRONIMI E GLOSSARIO

ACRONIMI E GLOSSARIO

ACC	Area Control Center - Centro di controllo regionale
AENA	Aeropuertos Espanoles y Navegacion Aerea
AFIS	Aerodrome Flight Information Service
AIP	Aeronautical information Publication - Pubblicazione Informazioni Aeronautiche
AIRPROX	Parola codice usata per designare una Aircraft proximity - Uno degli inconvenienti di diversa gravità per il potenziale rischio di collisione
AIS	Aeronautical Information Service - Servizio di informazioni aeronautiche
AISAS	AIS Automated System
AMI	Aeronautica Militare Italiana
AMS	Alenia Marconi System
ANSP	Aeronautical national Service Providers
ANSV	Agenzia Nazionale per la Sicurezza del Volo
AOIS	Automated operational Information System
AOP	Area operativa
APATSI	Airport ATS Interface - Programma europeo per l'aumento della capacità di traffico negli aeroporti
APP	Approach Control Service/Office - Servizio di controllo di avvicinamento o ufficio di avvicinamento
ARO-MET	ATS Reporting Office - Metereology - Ufficio Informazioni dei servizi del traffico aereo e metereologia
ATC	Air traffic Control - Controllo del traffico aereo
ATFM	Air Traffic Flow management - gestione dei flussi di traffico aereo- Funzione centralizzata da EUROCONTROL a Bruxelles
ATM	Air traffic management
ATS	Air Traffic Service - Servizi del traffico aereo; comprendono ATC, FIS, AIS, ALS, etc.
AU	Amministratore Unico
AVL	Aiuti Visivi luminosi
BCA	Benefit Cost Analysis - Analisi Costo/Benefici
BTP	Buoni del Tesoro Poliennali
CAA	Civil Aviation Authority
CANSO	Civil Air Navigation Services organisation
CE	Commissione Europea
CFMU	Central Flow Management Unit - Unità centralizzata per la gestione dei flussi di traffico
CIP	Convergence and Implementation Programme - Programma di convergenza ed implementazione
CIPE	Comitato interministeriale per la Programmazione Economica
CNS	Comunicazione Navigazione Sorveglianza
COTS	Commercial Off the Shelf
CTR	Control Zone - Zona di controllo di avvicinamento

CTT	Coefficiente di tariffazione, per i servizi di assistenza al volo in terminale
CUT	Coefficiente Unitario di tariffazione per i servizi di assistenza al volo in rotta
CWP	Controller Working Position
DATA LINK	Collegamento Dati
DCAC	Department of Civil Aviation of Cyprus
DFS	Deutsche Flugsicherung GmbH (Germania)
DME	Distance measuring Equipment – Apparato misuratore di distanza
DNM	Directorate Network Management (EUROCONTROL)
DNV	Det Norske Veritas
DSNA	Direction des Services de la Navigation Aerienne (Francia)
DUR	Determined Unit Rate
EASA	European Aviation Space Agency
EATCHIP	European Air Traffic Control Harmonisation and Integration Programme – Programma Europeo di Armonizzazione ed Integrazione dei sistemi di assistenza al volo
EATMN	European Air Traffic management network
EATMS	European ATM System - Sistema europeo per l'ATM
ECAC	European Civil Aviation Conference – Conferenza europea dell'aviazione civile
EGNOS	European Geostationary Navigation Overlay System
Enac	Ente nazionale per l'aviazione civile
ENAV	ENAV spa – Società italiana responsabile dei servizi della navigazione aerea
EOIG	EGNOS Operators Infrastructure Group
ESA	European Space Agency
ESSP	European Satellite Services Provider
EUROCONTROL	Organizzazione Internazionale per la sicurezza della navigazione aerea
EWA	EGNOS Working Agreement
FAA	Federal Aviation Administration
FAB	Functional Airspace Block
FBS	Fall Back System
FDP	Flight Data Processing
FEP	Flight efficiency plan
FIR	Flight Information Region – Regione Informazioni Volo
FIS	Flight Information Service – Servizi di Informazione Volo
FL	Flight Leve
FSS	Flight Service Station – Stazione del servizio informazioni volo
GAT	General Air Traffic
GATE TO GATE	Da cancello di partenza a cancello di arrivo
GL	Germanischer Lloyd
GNSS	Global Navigation Satellite System – Sistema globale di navigazione satellitare
GPS	Global Positioning System
HCAA	Hellenic Civil Aviation Authority
IANS	Institute Air Navigation Service

ICAO	International Civil Aviation Organization – Organizzazione Internazionale dell’aviazione civile
IEEE	Institute Electrical Electronics Engineers
IFR	Instrument Flight Rules – Regole del volo strumentale
ILS	Instrument Landing System – Sistema di atterraggio strumentale
IP	Implementation Package
IPR	Intellectual property Rights
ISO	International organization for Standardization
LRST	Local Runway Safety Team
LSSIP	Local Single Sky Implementation Plan
MATS	Malta Air traffic Services Ltd
MATSE	Ministres of Trasport on ATS in Europe – Conferenza Master Control Centre
MCC	Master Control Centre
MED	Identificativo regione ICAO per Middle East (Medio Oriente)
MET	Meteorologia aeronautica
MRT	Multi radar tracking
NANSC	Navigation Air Navigation Service Company (Egitto)
NATO	North Atlantic Treaty Organization
NDB	Non Directional radio beacon
NORACON	North European and Austrian Consortium
OACA	Office de l’Aviation Civile et des Aeroports (Tunisia)
OAT	Operative Air traffic
OLDI	On Line Data Interchange
PATM	Prestazioni ATM (ENAV)
PDR	Premio di Risultato
PNS	Procedure Negoziare Singole
PPN	Piano di Performance Nazionale
PSA	Prova Simulazione e Addestramento
RADAR	Radio Detecting and Ranging – Sistema elettronico che fornisce indicazioni di distanza e di azimut rispetto alla stazione
RADAR PRIMARIO	Sistema nel quale gli impulsi radio trasmessi sono riflessi da un oggetto e ricevuti per essere trattati e presentati su uno schermo
RADAR SECONDARIO	Sistema nel quale gli impulsi trasmessi da terra sono ricevuti da un apparato di bordo (transponder) che attiva una trasmissione di risposta
RDP	Radar Data Processing
RF	Radio frequenze
RIMS	Ranging Integrity Monitoring Stations
RM	Radiomisure
RNAV	Area Nav – navigazione d’area
RTO	Registro tecnico operativo
SATCAS	Standard Air Traffic Control Automation System
SES	Single European Sky
SESAR	Single European Sky ATM Research
SESAR JU	Sesar Joint Undertaking
SICTA	Sistemi innovativi per il controllo del traffico aereo
STN	Sistema di Telegestione Nazionale

SW	Software
T/B/T/	Terra/Bordo/Terra
TFR	Trattamento di fine rapporto
TMA	Terminal Control Area - Area terminale di controllo
TWR	Aerodrome Control Tower - Torre di controllo d'aeroporto
UCM	Unified Change Management
UDS	Unità di servizio
UE	Unione Europea
UIR	Upper Information region
UO	Unità Operativa
VHF	Very High Frequency
VOR VHF	Omnidirectional radio range - Radiosentiero Omnidirezionale in VHF
VPN	Virtual Private network

CORTE DEI CONTI - SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

