

**A**l momento in cui scrivo queste note, se non erro, siamo al terzo aggiornamento dell'Assemblea per la nomina del Consiglio di Amministrazione, in scadenza per il normale periodo triennale previsto dal codice civile.

D'accordo che il Governo è occupato in faccende più importanti collegate al contenimento degli effetti negativi della crisi dell'euro. Ma ci sembra che ci sia una sottovalutazione del fatto che le società del Gruppo FS hanno urgente bisogno di una guida forte e perfettamente legittimata. Molti sono i rischi di una paralisi decisionale rispetto alle prospettive future. Non è che manchino gli indirizzi strategici e le indicazioni. La forte leadership dell'Ing. Moretti non ci sembra essere messa in discussione. È chiaro che molto del lavoro impostato nel triennio precedente va tranquillamente avanti, anche per non far trovare le società più esposte alla concorrenza impreparate o peggio ancora con una situazione economica in deterioramento. Il rischio è quello collegato ad un ripensamento degli indirizzi strategici o peggio di confusione di leadership che faccia mancare una visione forte e condivisa al management.

Molti sono gli appuntamenti importanti che ci attendono nei prossimi mesi. Il più importante ci sembra quello delle scelte da fare in ordine al destino di Cargo. Sembra essere calata una sorta di attesa fatalistica e rassegnata, rispetto a quella che sempre più si va configurando come la cronaca di una morte annunciata. Dopo anni che si è puntato su aumento e diversificazione dell'offerta, ora l'indirizzo è quello esclusivo di un suo ridimensionamento e di un drastico downsizing degli occupati. Ma lo si fa lasciando dirigenti e lavoratori in una situazione che si può definire di marcia a vista solo per amore di gergo ferroviario. Nessun feedback risulta ancora esserci stato dopo le famigerate e minacciose interviste di Egon Zendher, paventate dai colleghi come arma impropria e sleale per chi non vuole affrontare scelte dirette. Poco si sa dei progetti settoriali di utilizzo del fondo di

sostegno al reddito. La procedura concordata a suo tempo è quanto mai farraginoso e non vorremmo costringesse i colleghi a trattative defatiganti e notturne, come era la tradizione di periodi del passato che i più attenti ricordano associandoli al nome di Cesare Vacigiato.

Ma non è che altre società o settori di business del Gruppo possano vantare uno stato di salute tranquillo, perché magari godono di una situazione di protezione, in quanto agiscono in un contesto di monopolio naturale o godono di un mercato protetto, maturando il loro fatturato quasi esclusivamente nel contesto del Gruppo.

Il drastico ridimensionamento dei flussi di finanza pubblica, non è stato ancora perfettamente valutato nei suoi effetti sui diversi settori che agli stessi fanno riferimento. In particolare gli investimenti infrastrutturali rischiano di subire slittamenti se non – per molti di essi – sostanzialmente un abbandono. Può essere un'occasione per passare da una politica di scelte che tutti volevano accontentare (spesso da noi assecondata) per passare a indicazioni di priorità vere, mettendo in fila le cose da fare secondo le reali disponibili finanziarie.

Questo significa che anche i settori più collegati a questo tipo di attività dovranno essere ripensati in un'ottica di concentrazione e di razionalizzazione. Anche i settori più collegati alle variabili di finanza pubblica rischiano di essere pesantemente colpiti. In particolare il fondo da ripartire fra le Regioni, che tradizionalmente alimenta il trasporto locale, potrebbe essere penalizzato. Insomma in tempi sempre più di "vacche magre", è necessario rimboccarsi le maniche, diventando sempre più vitale camminare con le proprie gambe e sopravvivere in un mercato sempre più agguerrito e competitivo.

Ma vorrei concludere questa breve nota con

un messaggio comunque positivo, almeno per i colleghi in pensione: grazie anche alla forte capacità di lobbying della Federazione, il Governo ci ha risparmiato l'intervento annunciato di un ulteriore blocco della scala mobile sulle pensioni superiori a tre volte il minimo: sarebbe stato un



**SISTEMA FERROVIE  
PERIODICO DELL'ASSIDIFER  
FNDAI  
ANNO 19°  
N° 4/2010**



ennesimo "schiaccio" a chi vede sistematicamente penalizzato il proprio potere di acquisto, dopo una vita di contributi che, se fossero stati capitalizzati, avrebbero comunque assicurato assegni pari o più elevati.

Paolo Parrilla

**ULTIM'ORA**

**Claudio Vecchiotti  
eletto Vice Presidente  
del Consiglio nazionale**

**Nella seduta del 17 giugno 2010 Claudio Vecchiotti è stato eletto nuovo Vice Presidente del Consiglio nazionale Assidifer.**

**Con l'elezione di Vecchiotti – votato per acclamazione grazie al ritiro della candidatura di Umberto Cincinnati che ha così favorito una scelta unitaria da parte del Consiglio – sono stati completati i quadri del sindacato dei dirigenti usciti dal Congresso di Padova.**

**A Claudio Vecchiotti, ben noto ai lettori di Ferrovie & Servizi per i numerosi articoli pubblicati e soprattutto per essere il titolare della rubrica CHIAROSCURO che compare con continuità da anni nella prima pagina di F&S, i complimenti più vivi per il consenso ricevuto.**

**Di male in peggio?**

**"S**e i Grandi del Mondo non si uniranno veramente per porre rimedio alle conseguenze di una condotta che sta pian piano stravolgendo gli equilibri climatici del pianeta, sarà duro gestire gli imprevedibili eventi che nel futuro si manifesteranno in innumerevoli sempre più numerosi."

Questo il contenuto del primo capoverso del mio contributo al numero 1/2010 di F&S (titolo "Che fine, e che inizio?").

Il riferimento era legato prevalentemente al blocco dei collegamenti nel tunnel sotto la Manica ed ai disservizi ferroviari accaduti nel nord Italia a fine 2009.

Orbene, nonostante gli sforzi e le buone intenzioni, nei fatti, le cose non migliorano di certo.

Il colossale disastro, conseguenza dell'affondamento della piattaforma petrolifera Deepwater Horizon avvenuta il 22 aprile 2010 al largo delle coste della Louisiana, non ha precedenti e fa registrare cifre da record assoluto in termini di catastrofe ambientale. Conseguenze ben superiori a quelle provocate nel 1999 dalla petroliera Exxon Valdez quando riversò nel mare dell'Alaska oltre 40.000 tonnellate di greggio.

E non basta, la stessa natura, sempre nel mese di aprile, ha dato un segnale preoccupante con il risveglio del potente vulcano islandese, sotto il ghiacciaio Eyjafjallajökull, che ha posto grandi interrogativi sui rischi di possibili effettive influenze sul clima, legati alla lunga durata di un'attività eruttiva così forte, che ha provocato una vera e propria paralisi dei trasporti aerei di mezza Europa in conseguenze dalla nube di ceneri vulcaniche emesse.

Insomma, dal punto di vista ambientale non abbiamo certo iniziato bene il 2010.

Sul versante economico, ancora peggio. La crisi della Grecia, ed a seguire quella di Spagna e Portogallo, ed a parere di tanti, quella possibile pure per l'Italia, ha creato una turbolenza nei mercati finanziari di tutta Europa ed una rigida presa di posizione dei rispettivi governi.

Ciò anche in Italia, sebbene da più parti si dica che tra Portogallo, Italia, Grecia e Spagna, l'Italia sia il paese meno esposto di tutti. Infatti, nonostante il nostro rapporto debito/Pil sia il più alto in assoluto, il livello di disoccupazione inferiore a quello degli altri Stati, una struttura più solida delle medie imprese e il risparmio delle famiglie hanno contribuito a rendere meno pesante il clima generale.

Ciò nonostante, è stata necessaria una manovra correttiva di 24,8 miliardi di euro che si ripercuoterà in maniera significativa sui lavoratori e sulle famiglie, e che ha aperto un dibattito acceso in tutti i settori, fino a sollecitare il riequilibrio di quelle remunerazioni che appaiono smisurate nel contesto di difficoltà generalizzata del momento. Si sono fatte ipotesi e proposte di tutti i tipi, fino a far prevedere il compenso dei conduttori RAI nei titoli di coda delle trasmissioni. Cosa certamente populistica. Certo, però, sapere che diversi conduttori che si sbandierano sostenitori del popolo mettano in tasca ben più di quanto porti a casa l'Amministratore Delegato del Gruppo Ferrovie dello Stato ha dell'assurdo, specie se si fa riferimento alla responsabilità dei ruoli.

Lo slogan "lo Stato deve costare meno ai cittadini" pone un forte interrogativo a tutti, ed in parti-

colare a noi ferrovieri che da anni stiamo ponendo attenzione ai conti per non gravare più di tanto sulle tasche dei contribuenti.

Sapevamo che il percorso di risanamento della nostra Azienda non era ancora terminato e che le azioni di sviluppo poste in campo sarebbero state capaci di farci raggiungere, seppur con ulteriori non modesti sacrifici, gli obiettivi fissati. Ma cosa accadrà ora, dopo la stretta della manovra finanziaria? Quali ulteriori sacrifici ci verranno chiesti?

Le sfide non ci spaventano, nell'ultimo ventennio ne abbiamo vissute tante, ed a volte anche più pesanti. Ma per poter raggiungere i risultati attesi occorrono indirizzi chiari e precisi, e certezza su una guida capace e proiettata su un arco temporale certo.

E' vero. In questo momento i problemi del Paese non sono modesti, e chiedere una particolare attenzione sulla nostra Azienda può sembrare fuori luogo. Ma la nostra Azienda è una delle più grosse ed importanti aziende del Paese.

Non è pertanto più procrastinabile il rinnovo del vertice aziendale, per il quale auspichiamo una continuità di indirizzo. I risultati ottenuti negli ultimi anni, ed in particolare nel 2009, sono la testimonianza di un impegno e di una capacità del Gruppo che non devono essere vanificati.

Ciò, peraltro, potrà consentire di dar seguito ai programmi di risanamento e sviluppo in corso, nonché alla risoluzione delle problematiche di natura sindacale che abbiamo sul tappeto e sulle quali non possiamo permetterci di abbassare la guardia, anche in un momento di difficoltà generale come questo.

Giorgio Asunis

## Tanto a chi?

"A chi tanto e a chi niente. I dirigenti hanno preso il premio per i risultati e il personale no". Il messaggio letto recentemente nelle bacheche sindacali di Villa Patrizi denunciava immotivate disparità di trattamento: da una parte la premiata "casta" dei dirigenti e i neo-nati quadri direttivi e dall'altra i ferrovieri. Una vera ingiustizia, insomma.

Non entro nel merito delle ragioni "di parte" degli estensori del messaggio, colgo solo la percezione che si ha dello stato dirigenziale dal di fuori e pongo la domanda: *ma siamo veramente una casta di privilegiati?*

Mi rispondo da sola: *no, nessun privilegio, ormai siamo tutti "lavoratori dirigenti"... solo che alcuni lo sono meno di altri.*

Parlo di quella buona parte dei dirigenti in forza alle Ferrovie dello Stato che continua ad essere esclusa sia dall'M.B.O., sia da qualsivoglia altro riconoscimento di tipo economico e ciò, nonostante che il contratto di lavoro della nostra categoria impegni le aziende a impostare le dinamiche retributive sul raggiungimento dei risultati.

Parlo anche di quella piccola parte dei dirigenti delle Ferrovie dello Stato che continua a percepire una retribuzione inferiore a quella dovuta per diritto maturato (es.: i neo-promossi e gli ex-TAV) e ciò, nonostante che il nesso "merito/premio" deve contrattualmente restare una costante certezza - con buona pace di chi incappa nel suo omologo "colpa/punizione". E così dovrebbe essere in una società sana, se non altro per non trovarsi affratellati a Totò nel vecchio detto guappo *"chi ha avuto avuto, chi ha dato ha dato"* la cui applicazione non fa onore a nessuno e che, comunque, funziona una volta sola: la prima.

Il nesso merito/premio è un principio manageriale che suona sempre bene, anche se è tanto antico quanto disatteso. Infatti si sente spesso contrapporsi l'apodittica riflessione secondo cui il dirigente, per sua natura, **deve** (mettiamolo in neretto) raggiungere i risultati che derivano dalla sfera delle attività assegnate. Altrimenti, che dirigente è?

Personalmente, anche a costo di rischiare fischi o lanci di chiavarde e bulloni dalla platea, sarei d'accordo proprio con questa interpretazione se applicata a tutti e se associata alle domande: *Altrimenti perché è stato nominato dirigente? E chi lo ha nominato dirigente? E che incarico gli è stato assegnato? E quali strumenti gli ha dato?*

Naturalmente, a patto che il tutto sia nel rispetto delle differenziazioni stipendiali dovute al tipo di lavoro, al livello di responsabilità, ai rischi che si corrono: a tutti quei parametri, insomma, che la nostra DRUO considera quando fa le pesature.

E, naturalmente, a patto che la manutenzione della retribuzione avvenga comunque regolarmente, restando sempre allineata nel tempo a quei doverosi, obbligatori ed attesi risultati dirigenziali.

Però una cosa è certa: oggi non è così né sul piano delle prerogative, né su quello delle retribuzioni (è indubbio che noi sul piano degli stipendi siamo molto meno fortunati di altre categorie manageriali). Questo oggi si avverte ancora di più con la nascita, che non può non condividersi se si guarda oltre il proprio cortile e si pensa al futuro delle FS, del quadro direttivo, profilo di *dirigente in pectore* al quale sono assegnate prerogative da *dirigente di fatto*.

Ma perché non approfittare dell'occasione per risolvere l'annosa questione che riguarda quelli che *dirigenti di fatto* lo sono ma ai quali non sono riconosciute le relative prerogative? E pongo tra queste, proprio quella di sentirsi tale tra i colleghi, di misurarsi realmente con il raggiungimento di obiettivi dirigenziali e di portare *sempre* a casa il riconoscimento maturato.

Perché, questa società che vuole porsi obiettivi sfidanti non accetta la sfida di rispettare il contratto e di trattare *tutti* i suoi dirigenti - quelli che lei stessa ha selezionato e cui lei stessa assegna compiti - come tali? Magari risulterà anche che alcuni non sono all'altezza o non sono più all'altezza e questo potrebbe comportare la sfida di dover rispondere alle domande imbarazzanti di cui sopra.

Ma ne varrà la pena, perché è certo che chi gioirà per aver centrato il bersaglio e chi sarà soddisfatto perché gode stabilmente del riconoscimento del proprio ben-operare, contribuirà a creare valore aggiunto per l'impresa in termini di fiducia e credibilità. Contribuirà a seppellire - diciamo così - i dubbi che serpeggiano in merito alle dimensioni della torta, alla misura delle fette e al numero degli invitati alla festa.

Il nostro Sindacato ha posto con concretezza la questione, dimostrando che per quanto riguarda l'M.B.O. non valgono le asserite difficoltà di applicazione di parametri quantitativi a certe attività professionali. Basterebbe fare un mix fra tempi da rispettare e valori quantitativi, per non affidarsi ai sempre rischiosi giudizi qualitativi come è giusto che sia in una Società evoluta.

E definire obiettivi sfidanti per non rammollire gli spiriti, come è giusto che sia in un'impresa che opera sul mercato.

E dare regole, tempi, strumenti e responsabilità certe, come è giusto che sia un atto che è un atto contrattuale.

Maria Antonietta Del Boccio

## La finestra diventa mobile

La crisi finanziaria greca ha comportato un rischio anche per tutti gli altri Stati della così detta eurozona. Per restituire credibilità alle emissioni di debito pubblico, anche il nostro paese è stato costretto a scelte drastiche e pesanti su tutte le spese che direttamente o indirettamente hanno effetti sulla finanza pubblica. Tentiamo di analizzarne le conseguenze su una materia - la previdenza - che interessa direttamente i colleghi con l'avvertenza che, trattandosi di decreto legge, le disposizioni potrebbero subire delle modifiche con la legge di conversione.

Prima opportuna precisazione: nulla si modifica per chi nel 2010 ha maturato, o maturerà entro dicembre, il diritto alla pensione, sia essa di anzianità, di vecchiaia o con quarant'anni di contributi. Significa che le sue "finestre di uscita" saranno sempre quelle attuali: rispettivamente due (gennaio e luglio a seconda del semestre di maturazione del diritto) per le pensioni di anzianità e quattro se nel 2010 si raggiungono i quaranta di contributi oppure si arriva a 65 anni per gli uomini o i 60 anni per le colleghe.

Parimenti il decreto legge conserva i diritti già maturati per i lavoratori dipendenti che avevano in corso il periodo di preavviso alla data del 30 giugno del 2010 e che maturano

i requisiti di età anagrafica e di anzianità contributiva richiesti per il conseguimento del trattamento pensionistico entro la data di cessazione del rapporto di lavoro. Si tratta di una norma di opportuna cautela per chi - nel decidere di interrompere il rapporto di lavoro spontaneamente o come di dice "spintamente" - aveva fatto affidamento su tempi precisi per il diritto all'assegno di pensione.

Dal 2011 si cambia regime. Entrerà in vigore, infatti, per la prima volta l'istituto della "finestra mobile e personalizzata". A prescindere dal motivo per cui si acquisisce il diritto - anzianità, vecchiaia o 40 anni di contributi - si potrà andare avendo diritto all'assegno di pensione trascorsi dodici mesi dalla data di maturazione dei previsti requisiti. Si tratta di un intervento che prolunga la permanenza in servizio, ma che introduce un principio di equità, in quanto non è lasciato ad elementi fortuiti - quale il mese di nascita o quello in cui si è iniziato a lavorare - il maturarsi di un diritto.

I colleghi, e sempre più frequentemente l'azienda, saranno costretti ad uno sforzo di conoscenza delle condizioni previdenziali individuali.

Paolo Parrilla

## Moretti, Cavaliere del Lavoro

Lo scorso 2 giugno, in occasione della festa della Repubblica, il Presidente Giorgio Napolitano ha insignito l'Amministratore Delegato del Gruppo Ferrovie dello Stato, Mauro Moretti, della massima onorificenza che viene assegnata dallo Stato italiano a chi si distingue in particolar modo nel mondo del lavoro. Ogni anno sono 25 le personalità cui viene attribuita l'ambita onorificenza: quest'anno, tra gli altri, oltre al nostro Moretti, sono divenuti Cavalieri del Lavoro Alessandro Benetton, giovane rampollo della dinastia dell'industria tessile trevigiana, Brunello Cucinelli, re del cachemire, e Gian Domenico Auricchio, della nota azienda casea-

ria.

Il Segretario Generale del nostro Sindacato, facendosi interprete dei sentimenti di tutti i colleghi dirigenti, ha inviato a Mauro Moretti il seguente telegramma: *"Caro Mauro, abbiamo appreso dalla stampa della tua nomina a Cavaliere del Lavoro. Si tratta indubbiamente di un importante riconoscimento che premia impegno, dedizione e professionalità. Ultimo ma non ultimo non credo ci siano precedenti fra i ferrovieri. A nome di Assidifer e dei colleghi vivissime congratulazioni."*

A Mauro Moretti, per il conseguimento della prestigiosa onorificenza, i complimenti di Assidifer e della redazione di *Ferrovie & Servizi*.

## Siamo dirigenti a tutto tondo?

I dirigenti delle ferrovie sono stati tradizionalmente degli specialisti per la gran parte. Non per colpa loro (se questa è una colpa!), ma sia per intrinseca natura ed esigenze della tipologia di impresa di cui trattasi, sia più che altro per il quadro giuridico e di mercato (o, più propriamente, di non mercato) in cui hanno operato finora.

I colloqui "Egon Zendher" pare stiano confermando tutto questo; pare che stiano dando una fotografia del dirigente ferroviario prevalentemente specialista, professionale e non tanto dotato di capacità manageriale. Capacità manageriale intesa come *"capacità decisionale, il prendersi il rischio della decisione e l'orientamento al mercato intesa come capacità di prefigurare uno scenario di business sganciato da logiche di mercato stabile e aperto alla competizione e ai bisogni dei clienti"* (Amedea Pennacchi, Management appraisal: la mappatura delle competenze dei dirigenti di Ferrovie dello Stato, ferrovie e servizi n. 1/2010).

*"La fotografia fatta fino ad oggi fa emergere, nel complesso, manager seri e competenti, molti dei quali nati e cresciuti nel Gruppo FS, elemento questo che permette loro di avere una solida conoscenza dei processi ferroviari. La mappatura delle competenze mette in evidenza un discreto orientamento al risultato, con punte di eccellenza per alcuni manager che presentano aree di potenzialità elevata per ulteriore crescita professionale. Per converso, emerge anche un certo numero di dirigenti non adeguati al ruolo ricoperto, con forti gap di competenza in termini di gestione economica delle attività assegnate, capacità di pianificazione e controllo, gestione dei collaboratori, orientamento ai risultati"* (Amedea Pennacchi, *ibid.* neretto nostro).

Questo che sta a significare? Che il mestiere di questi dirigenti non serve?

Forse in parte è vero. Oggi nel mutato scenario di mercato dei trasporti ed anche di quello ferroviario serve il mestiere ma con in più anche la managerialità.

Ma oggi, parliamoci chiaro, non possiamo pensare di innestare la managerialità che si vorrebbe nella gran parte di questi professional. Non la si può inventare così di punto in bianco, come con un colpo di bacchetta magica.

Allora questi dirigenti così specialisti, troppo specialisti, pare, da non poter neanche essere riutilizzati altrove nell'interno del Gruppo FS, figuriamoci se hanno un mercato esterno!

Allora forse va fatta una riflessione.

I dirigenti FS hanno un contratto "industria", ma non tutti sono ancora dirigenti industria a tutto tondo.

Ma nel mondo dei dirigenti "industria", se vogliamo, c'è un'etica anche nella precarietà del rapporto di lavoro dei dirigenti. È così da quelle parti, è sempre stato così. A parte situazioni di crisi economiche ed aziendali, è fisiologico

lasciare un'azienda, essere licenziati, risolvere il proprio rapporto di lavoro. Lì c'è mercato. Il dirigente da quelle parti è manageriale nel senso che è riciclabile altrove, c'è un comun denominatore di competenze, di linguaggio, di comportamenti, di tecniche, di metodi.

Sono passati circa venticinque dalla riforma (legge 210 del 1985), in seguito alla quale il noto consulente Mac Kinsey prescriveva la introduzione di una "massa critica" di dirigenti esterni nel Gruppo FS per far decollare la managerialità anche da noi.

Ebbene, la massa critica, almeno in certi periodi c'è stata, forse è anche stata superata, ma la managerialità non si è innestata nei professional. Essi sono rimasti specialisti. Ed Egon Zendher lo sta dimostrando.

Ora, alla luce di tutto questo, diamo atto al sindacato dirigenti che ha voluto, e pertanto, come si dice, ha avuto la forza, di buttare il cuore oltre l'ostacolo, aderendo al contratto "industria" oltre 10 anni fa. Ma guardiamo anche chi sono i dirigenti ai quali si applica questo contratto. Non possiamo immaginare che di colpo, solo per aver aderito, da un lato, il Gruppo Ferrovie a Confindustria, dall'altro, i dirigenti al contratto "industria", siamo tutti manageriali a tutto tondo come per incanto.

Allora, a parte sempre i soliti casi da audit, non sarebbe etico basare il rapporto di lavoro solo sulla managerialità ed il cosiddetto rapporto di fiducia, altrimenti i casi di applicazione dell'articolo 22 del contratto diventerebbero tantissimi. E a che pro? Getterebbe nella crisi l'azienda. Veramente ne minerebbe l'operatività dalle fondamenta.

Non sarebbe etico, come viceversa è etico nel mondo dell'industria tout court, per i motivi detti prima. Da noi sarebbe soltanto una aberrazione, un infierire che non si spiega.

Bene sta facendo allora l'azienda. La Direzione Centrale delle Risorse Umane *"sta avviando un piano d'azione al fine di sviluppare tale modello e supportare i manager del Gruppo Fs nello sviluppo delle competenze ancora non pienamente espresse. Il piano comprenderà innanzitutto una corretta allocazione delle persone in base alle competenze evidenziate e lo sviluppo di carriera per coloro che hanno un forte potenziale di crescita"* (Amedea Pennacchi, *ibid.*)

Parallelamente però sarebbe anche opportuno aggiornare l'integrativo del 1998, che fu previsto proprio per ammorbidire nella fase transitoria il brusco passaggio dal contratto ancora garantista, che ricalcava quello tradizionale dei ferrovieri, a quello di dirigenti industria. Aggiornarlo prevedendo una ulteriore fase transitoria che favorisca il ricambio generazionale nel rispetto delle professionalità comunque utili dei tanti colleghi ancora in azienda e li accompagna all'esodo in maniera dignitosa.

Franco Del Vecchio

## Efficienza e qualità del servizio passeggeri

### L'offerta commerciale

Il bilancio consolidato del Gruppo FS, ha registrato anche per il 2009, un risultato positivo.

L'utile netto è stato di 44 milioni, e questo a dimostrazione che l'inversione di tendenza, già manifestatasi lo scorso anno, si consolida e non è frutto di alchimie finanziarie, bensì di una strategia aziendale, che è andata ad incidere sulla efficienza delle attività operative in maniera strutturale e non occasionale.

Il merito va a tutti quei ferrovieri che hanno contribuito fattivamente a realizzare questo risultato, ed all'impegno dei dirigenti che si sono messi alla testa del cambiamento.

Il bilancio di Gruppo è risanato, ma per mantenere questo risultato occorre continuare a ricercare, nello svolgimento delle nostre attività, soluzioni che coniughino al meglio l'efficienza e la qualità del servizio, operazione questa non sempre facile, anzi, ma che comunque costituisce l'essenza della attività di un dirigente.

Ecco, qualità del servizio ed efficienza sono due aspetti del nostro lavoro che vanno bilanciati ottimizzandone il risultato.

Ci sono poi situazioni per le quali questo bilanciamento sembra incomprensibile, soprattutto per chi non è dentro i processi aziendali. Ad esempio in tema di comunicazione dell'offerta commerciale, che non sempre è coerente con la tempistica della prenotazione del viaggio.

Su questo punto per rispondere ad alcune obiezioni vorrei ricordare due cose.

La prima. Ormai da tempo abbiamo distinto il nostro servizio passeggeri N/I, in universale e a mercato. Nel primo si ricomprende il servizio che non è redditivo, il cui rapporto costi/ricavi è negativo.

Questo servizio, per essere esercitato, deve essere contribuito, dallo Stato Cliente, sulla base di una sua autonoma valutazione.

Nel secondo rientrano quei servizi che hanno una sosteni-

bilità economica "autonoma".

La seconda. Siamo un'impresa, e come tale "sopravviviamo" solo se il rapporto complessivo tra costi e ricavi è positivo, produce reddito.

Pertanto, messe insieme le due cose: servizio universale e impresa, risulta chiaro che i treni del servizio universale, se non vengono contribuiti, non possono essere inseriti nel sistema commerciale della prenotabilità.

Anche perché lo Stato potrebbe decidere di non "finanziarli" e quindi con il loro inserimento si correrebbe il rischio di creare maggiori disagi alla clientela.

E' un discorso questo che stenta ad essere ben compreso da tutti, ma che ormai costituisce una modalità costante di operare e che rappresenta una normale attività di relazione tra l'Impresa Ferroviaria e lo Stato Cliente: "se non mi paghi non posso offrirti un servizio in perdita".

Vale per lo Stato, ma con modalità diverse vale anche nel rapporto tra FS e Regioni per il trasporto locale.

Qualcuno potrebbe dire: "ma il cliente viene penalizzato nel suo interesse ad avere certezze sui servizi che verranno realizzati". Questo è vero, ma è inevitabile che ciò accada, nel momento in cui l'impresa non può derogare alle regole elementari della gestione economica, che se non applicate rigidamente potrebbero portare a difficoltà ben maggiori, con ripercussioni molto più critiche per la stessa clientela.

Ed allora cosa si può fare per migliorare il sistema? Proseguire su questa linea nel mantenere ferme le regole (ti do il servizio se me lo paghi), e nello stesso tempo adottare ogni utile iniziativa verso lo Stato cliente, affinché comprenda sempre di più la necessità di essere tempestivo nell'effettuare le sue scelte, proprio perché il suo ritardo va ad incidere negativamente sull'interesse del cliente/cittadino ad avere una comunicazione commerciale certa e tempestiva.

Giuseppe Celentano

## Mercato o monopolio ?

### A Merano con il treno fantasma

"E' il mercato, bellezza!". Recependo il messaggio, per raggiungere Merano da Trieste, ho utilizzato l'EC Milano - Monaco di Baviera delle Ferrovie Tedesche, tra Verona e Bolzano, che mi ha consentito di raggiungere la meta con mezz'ora di anticipo rispetto alla coincidenza offerta da Trenitalia. Biglietto a bordo senza supplemento, buon servizio nella carrozza ristorante e consegna dell'orario con tutte le coincidenze, come in uso da tempo nella rete DB. Nella stazione di Verona enorme pannello della DB per rimediare alla carente informazione e al mancato inserimento della relazione nell'offerta commerciale delle FS. Ma, a proposito di mercato, avevo dovuto leggere nel marzo scorso la franca precisazione di Federico Fabretti a nome della Direzione Relazioni Media delle FS: "...cercare biglietti o informazioni per questi convogli nelle nostre biglietterie sarebbe come chiedere orari e biglietti Lufthansa ai desk Alitalia." (La Repubblica del 28.5.2010).

Il portavoce del Gruppo evidentemente non aveva ben presente che lo Stato provvede al completo finanziamento delle FS per assicurare al paese la competitività della modalità ferroviaria su tutta la rete, che può essere perseguita solamente con la garanzia delle pari opportunità di tutte le imprese di trasporto. Ma trascurava anche che compito primario di un'impresa di trasporto è quello di offrire alla clientela un servizio completo, indipendentemente dalla fonte di produzione, nella logica della complementarietà e dell'integrazione, sia sul piano tecnico che tariffario e quindi commerciale. E qui mercato e monopolio c'entrano poco: la vecchia Azienda Autonoma non attese il Progetto '80 (passare dal coordinamento all'integrazione dei trasporti) per applicare tali elementari principi; già negli anni venti del secolo scorso avvertì l'esigenza di dotarsi del Servizio Commerciale e del Traffico proprio per organizzare tutti i servizi complementari in tale ottica: il servizio cumulativo ferroviario marittimo, quello interno ed internazionale, la fondazione della CIT (1926) per i viaggiatori e dell'INT (1928) per le merci erano gli strumenti per rispondere concretamente all'esigenza dell'utenza di vedersi presentare un'offerta globale. Non vedere che in tale quadro informazione e commercializzazione sono elementi essenziali significa, in definitiva, che, parlando di mercato, si opera in realtà in una logica di monopolio. Lo stato confusionale in ordine al ruolo e alla missione delle società del gruppo ferroviario italiano è emblematico di quella che Luciano Gallino rappresenta come degenerazione della gestione aziendale, alla base della crisi finanziaria che non è solo nazionale: "la finanziarizzazione dell'impresa industriale" basata su una nuova concezione dell'impresa, che privilegia il rendimento finanziario delle singole articolazioni, e sulla spinta esasperata alla esternalizzazione della produzione, che comporta un conflitto tra i vari attori della catena produttiva.

L'analisi di Luciano Gallino (La Repubblica del 10.2.2010) sembra la fotografia dell'approdo raggiunto dal processo di passaggio delle FS da un'unica azienda autonoma ad una molteplicità di società difficilmente gestibili ai fini del perseguimento della missione fondamentale: la competitività della modalità ferroviaria dell'intera rete, sia per i passeggeri che per il cargo. Tale tormentato processo in realtà non ha raggiunto quello che doveva essere il principale obiettivo in grado di conciliare una sana conduzione aziendale con il rispetto della normativa europea: un'azienda per la gestione della rete nettamente distinta da una società quale impresa di trasporto.

Il tema non merita almeno un seminario, se non è possibile dedicargli addirittura un convegno?

Luigi Bianchi

## Tre anni di buona gestione

Sui tre anni di gestione di FS holding trascorsi, finalmente si può dare una valutazione basata su fatti oggettivi e non su aleatori giudizi di parte; e non c'è niente di più oggettivo di un bilancio aziendale dove si espongono cifre e tirandone la somma questa risulti positiva.

Sgombrato il campo dal pantano delle letture ideologiche, mi preme soffermarmi su alcuni risultati conseguiti.

Prima di tutto mi interessa richiamare l'attenzione di quanti sono e si sentono ferrovieri, in servizio ed in pensione, sulla ricomposizione di una famiglia di lavoratori, appunto i ferrovieri, un tempo accreditata tra le istituzioni buone del Paese e accomunata nel rispetto della gente ad altre famiglie eccellenti (i carabinieri, i bersaglieri), che era invece diventata sinonimo di mala gestione della cosa pubblica, quando non era malaffare, improvvisazione di skill manageriali e quant'altro di peggio si potesse attribuire a ciò che, nella considerazione generale, era ormai vissuto come un carrozzone pubblico.

Quanti di noi ricordano i pistolotti che ci elargivano i nuovi arrivati dal mondo esterno al momento del loro insediamento e da cui trapelava la scarsa stima nei confronti dei ferrovieri con cui si accingevano ad affrontare i loro incarichi?

Ricordo Schimberni riunirci nella grande sala del consiglio di amministrazione, dove troneggiava uno splendido orologio, e coniare il termine cliente con cui da allora in avanti avremmo dovuto sostituire quello di utente, quale segnale di un nuovo modo di approcciare il mercato. E ci guardò con aria di compiacimento per le parole dette, attendendosi di veder apparire nei nostri visi un'espressione di meraviglia per una scoperta che doveva rivelarci un nuovo mondo. E non sapeva che già nel 1970 l'allora Servizio Commerciale e del Traffico delle Ferrovie dello Stato aveva organizzato con docenti esterni il primo corso di marketing per funzionari direttivi (cioè le qualifiche da ispettore in su), in cui emerse il termine cliente, che divenne il tema principale delle lezioni, e del nostro successivo operare, e che questa iniziativa seguiva la istituzione dell'Ufficio Marketing, forse unico all'epoca nel panorama delle strutture ministeriali.

E come dimenticare altri personaggi che, sulla scia delle inchieste giudiziarie che travolgevano i vertici aziendali, nei loro discorsi d'insediamento ci parlavano con aria redarguente, facendo trapelare il loro sospetto su nostre generalizzate e consuetudinarie complicità? Di tutti questi personaggi la storia ha poi fatto giustizia perché chi più chi meno è incorso in giudizi sanzionatori dell'operato, a dimostrazione che le mele marce erano tra loro e tra quelli che loro avevano innestato, in posti di comando, nel corpo ferrovieri.

Ma non dobbiamo neanche dimenticare chi pensava di risolvere la questione ferroviaria fornendo a bordo treno massaggi o lezioni d'inglese o altro, che poteva anche essere un'idea meno stravagante di quanto possa apparire, ma non certo in un contesto in cui i fondamentali del servizio presentavano oggettive difficoltà a raggiungere livelli

di qualità vicini a standard accettabili.

Un secondo risultato è aver ricondotto le Ferrovie a livelli di leader dello sviluppo tecnologico nello scenario internazionale, sia come "prodotto" elargito, l'alta velocità, sia come strumenti per la "fabbricazione" del prodotto, i sistemi di sicurezza della circolazione.

Questo in un momento in cui il Paese ha conosciuto situazioni di gravi difficoltà in settori paralleli, come quello del trasporto aereo, venendo le Ferrovie in soccorso alle esigenze di mobilità esistenti.

Il terzo risultato è proprio l'azzeramento del deficit di bilancio. Accettato un tempo, quando c'era stima per i ferrovieri, dall'opinione pubblica come prezzo ineluttabile per gestire un servizio complesso e ad alto contenuto sociale come quello ferroviario, il deficit era divenuto fonte di allusioni, critiche, accuse d'incapacità a tutta la categoria dei ferrovieri, incapacità in cui convergevano, nel giudizio popolare, i temi del malaffare, dell'incompetenza, dello spreco, del menefreghismo e quanto altro di negativo potesse dirsi sull'argomento. Oggi c'è la dimostrazione che si può coniugare un buon servizio con un bilancio sano.

Ma non ci sono spine in questi tre anni? Qualcuno può fare supposizioni su un presunto dirigismo decisionale esistente all'interno del gruppo, che può creare situazioni di insoddisfazione, demotivazione, mugugni.

Al riguardo, non credo di essere troppo cinico se dico che ci sono momenti nella vita di una collettività in cui occorre che qualcuno si assuma in pieno la responsabilità di garantirne la sopravvivenza, avendo di mira il bene generale anche a costo del sacrificio di singoli. Questo può scontentare alcuni. Non dimentichiamo - però - che la rivoluzione francese costò al genere umano la testa di Lavoisier e che i nostri padri latini avevano fatto proprio il motto: "populus vivere necesse est, te vivere non necesse est."

Roberto D'Agostino

L'avvenire ti preoccupa?  
HDI ti propone  
le migliori soluzioni  
per costruire  
la tua futura pensione

SOLO DOMANI

HDI

Al tuo fianco, ogni giorno

ASSICURAZIONI

## Aspetti concorrenziali del trasporto ferroviario delle merci in Europa

Il Secondo Rapporto delle Commissione Europea sul monitoraggio dello sviluppo del mercato ferroviario (dicembre 2009)

Il secondo rapporto sul monitoraggio dello sviluppo del mercato ferroviario, in forma di Comunicazione della Commissione al Consiglio e al Parlamento Europeo, emanato lo scorso dicembre 2009, è molto interessante.

Il rapporto deriva dalla istituzione da parte della Commissione di un sistema di monitoraggio del mercato ferroviario (Rail Market Monitoring Scheme, RMMS) per rispondere alle esigenze in materia di osservazione del mercato. Un gruppo di lavoro costituito da esperti dei ministeri nazionali e dell'industria ferroviaria, e che include le parti sociali, assiste la Commissione ai fini del monitoraggio. Tra il 2001 e il 2009 il gruppo di lavoro RMMS si è riunito ventidue volte.

Un primo documento, intitolato "Comunicazione sul monitoraggio dello sviluppo del mercato ferroviario" era già stato adottato il 18 ottobre 2007. Quest'ultimo rapporto costituisce non solo un aggiornamento del primo documento, ma introduce anche nuovi elementi ed argomenti non affrontati in quello precedente.

Il documento è stato elaborato sulla base di un corposo questionario inviato ai 27 Stati Membri.

Come sempre accade non tutti hanno risposto e non tutti ha risposto a tutto.

In ogni caso le informazioni contenute nel rapporto sono tante e molto interessanti.

Il rapporto prende in esame sia il settore passeggeri che il settore merci.

In questa nota mi sono limitato ad esaminare alcuni dati riguardanti l'evoluzione del trasporto ferroviario merci in Europa alla luce del processo di liberalizzazione in corso. Intanto il documento stesso, nella sintesi, conclude che "dopo anni di declino continuo particolarmente pronunciato nei nuovi Stati Membri, il trasporto merci per ferrovia ha registrato tra il 2000 e il 2007 una crescita non trascurabile, soprattutto in determinati Stati in cui le imprese ferroviarie non storiche hanno conquistato quote di mercato significative".

Nelle tabelle da 1 a 4 ho riportato alcuni dati estratti dal ponderoso rapporto.

Ho preso in esame gli anni 1995, 2005 e 2007, in maniera da effettuare il confronto tra la situazione all'inizio della liberalizzazione (la prima direttiva, la 440, è del 1991) e quella a liberalizzazione ormai avviata (da precisare si tratta di dati pre-crisi).

La tabella 1 mostra il classico confronto modale tra tutte le modalità di trasporto. La ferrovia ha perso rispetto al 1995, ma ha guadagnato dal 2005 al 2007, rispetto alle altre modalità.

	ROAD	RAIL	INLAND WATERWAYS	PIPELINE	SEA	AIR
1995	42,1	12,6	4,0	3,8	37,5	0,1
2005	44,9	10,3	3,5	3,4	37,9	0,1
2007	45,6	10,7	3,3	3,0	37,3	0,1

Più mirata è la tabella 2, dove il confronto viene effettuato tra le modalità terrestri, quelle sulle quali la competizione è più concreta. La ferrovia scende dal 20,2% nel 1995 al 17,1% nel 2007 rispetto alle altre modalità terrestri, però anche in questo caso si osserva una risalita tra il 2005 e il 2007.

1995	20,2
2005	16,6
2007	17,1

L'evoluzione invece del trasporto merci ferroviario in termini assoluti è mostrato dalla tabella 3.

Esso è decisamente cresciuto tra il 1995 e il 2007, a livello aggregato. Addirittura a livello di EU 15 è cresciuto di oltre il 30%.

In alcuni Paesi Membri, dove il processo di liberalizzazione è stato più spinto (Germania, Austria, Olanda, Regno Unito e Italia) si osserva una crescita veramente significativa, grosso modo in linea con il livello di liberalizzazione adottato. In Francia invece, dove il processo è stato lento, anzi dove è stato chiaramente osteggiato, si osserva una decisa diminuzione.

Le ragioni di questa evoluzione sono spiegate dall'ultima tabella, la n. 4, che fotografa al 2008 la quota di mercato ferroviario merci rispettivamente delle imprese ferroviarie incumbent e di quelle non incumbent.

La situazione è variegata, ma la tendenza è chiarissima. Ormai in numerosi paesi della Unione Europea la quota di

	EU 27	EU 15	EU 12	Germania	Francia	Italia	Austria	Olanda	Regno Unito
1995	386,1	222,7	163,4	70,5	48,27	21,69	13,2	3,02	13,3
2005	414,1	262,9	151,3	95,42	40,7	22,76	18,96	5,86	21,42
2007	447,1	291,1	156	114,62	42,62	25,29	21,37	7,22	21,26

	incumbent	non incumbents	N. licenze valide
AUSTRIA	86	14	17
BELGIO	93,9	6,1	5
BULGARIA	85,68	14,32	6
REP. CECA	nd	nd	33
GERMANIA	78	22	315
DANIMARCA	nd	nd	11
ESTONIA	51	49	13
FINLANDIA	100	0	1
FRANCIA	90	10	7
GRECIA	100	0	0
IRLANDA	100	0	nd
LITUANIA	100	0	21
LUSSEMB.	nd		2
LETTONIA	90,43	9,57	4
OLANDA	67	33	nd
POLONIA	76,03	23,97	67
PORTOG.	nd	nd	2
ROMANIA	59,01	40,99	25
SVEZIA	nd	nd	17
SLOVENIA	100	0	2
SLOVACCHIA	97,97	2,03	1
REGNO UNITO	0	100	26
NORVEGIA	79	21	8

mercato dei non incumbent è significativa. Addirittura, nel Regno Unito esistono solo non incumbent (sono 8 imprese ferroviarie, di cui, come è noto, la più grande, con il 55% del mercato, è la ex EWS, ora DB Schenker UK). Fanno spicco inoltre i nuovi Stati Membri.

In conclusione, si può dire che: primo, la concorrenza nel trasporto merci ferroviario ormai è realtà; secondo, a quanto pare, la concorrenza fa bene ad esso, in quanto ne determina la crescita sia in termini assoluti che relativi.

E sicuramente fa bene anche gli incumbent, che sono spinti ad efficientarsi per non perdere quote di mercato. E in definitiva, chi ne beneficia è la collettività, che ha tutto da guadagnare dalla crescita del trasporto ferroviario in termini di benefici per l'ambiente.

Francesco Del Vecchio

### La Sezione Pensionati in visita a Palazzo Massimo

Il Gruppo "Associazione, Cultura e Tempo libero", costituito lo scorso autunno nell'ambito della Sezione Pensionati, ha iniziato alla grande la propria attività.

Organizzati dalle colleghe Daniela Girolami e Franca Pieraccioni, giovedì 27 maggio un cospicuo numero di colleghi - alcuni accompagnati da parenti e amici - ha visitato lo splendido Museo nazionale romano di Palazzo Massimo in piazza dei Cinquecento. Il gruppo, accompagnato da una guida del museo appositamente ingaggiata, ha potuto ammirare, nelle due ore di durata della visita, quanto di più bello e di interessante Roma sa offrire, oggi, in fatto di arte greca e romana. "Peccato che non c'è stato tempo per veder di più ... !". Questo uno dei commenti raccolti al termine della visita.

Ovviamente il Museo nazionale romano di Palazzo Massimo è stato solo il primo appuntamento offerto dal Gruppo "Cultura" del nostro Sindacato. Il prossimo, fissato per il giorno 22 giugno alle ore 10, riguarderà Villa Torlonia, storica residenza dei Principi Torlonia e, in tempi più recenti (nel famoso Ventennio), della famiglia Mussolini.

La Villa - ingresso da via Nomentana 70 - è costituita da un corpo centrale, il Casino Nobile, la vera e propria residenza dei Torlonia prima e dei Mussolini poi, dalla Casina delle Civette, un vero e proprio gioiello dell'architettura d'epoca, e dal Casino del Principe dove, proprio nei giorni in cui verrà effettuata la visita, è allestita una pregevole mostra sul "Novecento pittorico romano".

Il costo di partecipazione alla visita, con guida appositamente ingaggiata per il nostro gruppo, è fissato in 8 euro e non comprende il biglietto d'ingresso (9 euro, salvo le riduzioni d'uso nei musei dello Stato). Si ricorda che il **biglietto d'ingresso è gratuito** per gli over 65 e per gli under 18.

I colleghi in pensione sono vivamente invitati a partecipare, anche accompagnati da parenti e amici. Ovviamente è molto gradita anche la partecipazione dei colleghi in servizio e dei loro coniugi.

I colleghi saranno informati di analoghe iniziative che saranno assunte nei prossimi mesi dalle colonne di questo giornale o, direttamente, ai rispettivi indirizzi di posta e mail.

### Una guida agli agriturismi della Provincia di Macerata

E' uscita una pregevole guida degli agriturismi della Provincia di Macerata curata dal nostro Consigliere nazionale ing. Vincenzo Fidei che dell'Associazione Terranostra Macerata è il Presidente.

La guida, di comodo formato e di elegante impaginazione, descrive con ricchezza di dati l'offerta degli agriturismi maceratesi associati a Terranostra, ma le informazioni raccolte non si limitano soltanto all'ospitalità: c'è ricchezza di notizie sull'origine e sulla struttura dei paesi e dei borghi, sui luoghi, sui monumenti e sulle opere d'arte da visitare, sulle specialità e sulle prelibatezze che le diverse cucine locali e le cantine offrono secondo tradizione.

Due eventi quest'anno richiamano i turisti nella Terra delle Armonie: il V Festival dei Borghi più belli d'Italia a San Ginesio, dal 3 al 5 settembre, e a Macerata, fino a tutto dicembre, la mostra su Padre Matteo Ricci, missionario in Cina 400 anni fa, testimonial nel Padiglione Italia all'EXPO di Shanghai.

Particolarità di questa guida è la tabella contenente per ogni Comune il tempo di percorrenza in auto dalla stazione ferroviaria al centro storico ed il numero dei posti letto in agriturismo: questi dati permettono di scoprire l'ospitalità maceratese viaggiando in treno fino alla stazione più vicina, ove essere accolti e accompagnati all'agriturismo prescelto.

Per consultare direttamente la guida - disponibile in forma cartacea fino ad esaurimento richiedendola a [giornale@assidifer.it](mailto:giornale@assidifer.it) - basta portarsi sul sito della Coldiretti di Macerata [www.macerata.coldiretti.it](http://www.macerata.coldiretti.it) e cliccare sul tasto verde di Terranostra Macerata, a sinistra nella home page: si aprirà la pagina di Terranostra. A quel punto, cliccando sul box: "L'ospitalità maceratese e i suoi profumi", si potrà consultare tutta la guida.