

## Diritto alla mobilità e liberalizzazione del trasporto ferroviario in Italia

Il 3 marzo, a Roma, un workshop organizzato da Assidifer e Federmanager

**L**a concorrenza nel settore del trasporto ferroviario in Europa è ormai una realtà. L'Italia, in particolare, è tra i Paesi dove la liberalizzazione è più spinta. La competizione è iniziata già da diversi anni nel segmento del trasporto merci, dove almeno una decina di operatori diversi da Trenitalia Cargo detengono una quota significativa di mercato, non a caso nelle regioni a maggiore sviluppo economico.

Nel trasporto passeggeri la concorrenza si preannuncia vivace soprattutto sulle linee ad alta velocità, le uniche che possono garantire redditività. I cittadini potranno cominciare a scegliere, confrontando qualità e prezzo. Siamo pronti a questa sfida? Sono pronti l'incumbent Trenitalia, ma anche i new comers? Sono pronti a regolare questo processo le Istituzioni nazionali e comunitarie, con il loro ruolo di garanti di una corretta concorrenza e dei diritti dei cittadini clienti?

Per dare risposta a queste domande nasce il Workshop organizzato da Federmanager e Assidifer.

Va ricordato che il trasporto ferroviario tradizionale, mentre opera sul mercato in regime di concorrenza, deve continuare a garantire servizi che, economicamente non sostenibili da parte dell'impresa, sono commissionati da Stato e Regioni ed effettuati oggi da Trenitalia in regime di obbligo di servizio pubblico.

La competizione, quindi, per il mercato (gare per i servizi che non hanno una loro sostenibilità economica) e nel mercato (competizione per le tracce orarie nelle stesse relazioni) garantisce al trasporto ferroviario un futuro e un ruolo fondamentale per lo sviluppo economico del nostro paese.

Il dibattito sarà stimolato dalla presentazione di uno studio effettuato per l'occasione dal CERTET/Università Bocconi di Milano, sul tema: "Scenari e prospettive del sistema ferroviario italiano nel contesto di liberalizzazione europea" e sarà arricchito dagli interventi di Mauro Moretti, Amministratore delegato del Gruppo FS, e di Giuseppe Sciarone, Amministratore delegato di NTV. Moderatore Giorgio Santilli, di "Il Sole 24 Ore". Le conclusioni saranno affidate al Vice Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti, Roberto Castelli.



SISTEMA FERROVIE  
PERIODICO DELL'ASSIDIFER

FNDAI

ANNO 20°

N° 2/2011



### Perché un workshop su liberalizzazione e mobilità

Abbiamo voluto organizzare, insieme alla Federazione, un convegno con un titolo – Diritto alla mobilità e concorrenza – che di per sé potrebbe rappresentare un ossimoro. In realtà è una delle tante contraddizioni del nostro paese. A garantire la mobilità – prevista dall'articolo 16 della Costituzione e dalla Carta dei diritti dell'Unione Europea all'articolo 45 – sono preposte le istituzioni nelle loro differenti articolazioni territoriali e funzionali. Si tratta di un principio elementare di civiltà giuridica, che spesso tendiamo, come cittadini, o a dimenticare o – peggio – a farne carico alle diverse aziende di trasporto, che, per il solo fatto di essere aziende a capitale pubblico, sembra debbano, esse stesse, essere preposte a garantire tale fondamentale diritto. Questo equivoco di fondo – spesso evidente nel retroterra culturale dei vari stakeholders di riferimento di un gruppo come le ferrovie (anche di qualche collega purtroppo) ha creato e crea numerosi problemi. Non si creda che sia storia vecchia: è del 2010 l'analisi di Mediobanca sul bilancio di gruppo, che portava un titolo ben evidente "Alle FS risorse pubbliche per tre miliardi euro". Non si tratta di gentili aiuti, ma del pagamento di prestazioni (non a prezzi eccelsi) di trasporto che l'impresa non assumerebbe, se dovesse considerare il proprio interesse commerciale (da ultimo Reg. UE 1370/07). Ovviamente in quella cifra sono compresi anche i nuovi investimenti e la manutenzione della rete. Rimane quindi una vischiosità di fondo che rende difficile far digerire ai nostri quotidiani interlocutori pubblici che i dirigenti FS vogliono solo essere considerati un interlocutore industriale: c'è chi vende macchine e chi vende trasporto ai clienti, ivi compresa la pubblica amministrazione.

E', inoltre, di tutta evidenza l'assenza sostanziale di reciprocità per quanto riguarda la "concorrenza in casa": malgrado le aperture formali attraverso strumenti giuridici comunitari e nazionali, ogni Stato membro dell'Unione Europea, difende efficacemente i propri "campioni nazionali", che – poi – nel nostro caso non sono altro che le vecchie compagnie ferroviarie (incumbent). Lo si fa attraverso un gioco perverso di "azioni – omissioni" che alla fine innalzano delle robuste barriere d'entrata.

Non ci sembra che nel nostro paese ci sia un'identica sensibilità e consapevolezza della partita in gioco, da parte degli organi governativi. Al contrario negli ultimi anni si è lasciato entrare – attraverso la tecnica dei "cavalli di troia" – le compagnie ferroviarie più forti (SNCF e DB) nelle relazioni e nei business più interessanti.

Rimangono da analizzare alcuni aspetti sui quali è indispensabile riflettere, per evitare distorsioni della concorrenza, che potrebbero avere delle conseguenze negative sull'equilibrio economico delle imprese, che hanno la responsabilità di gestire il servizio ferroviario su una specifica relazione (contratto di servizio con lo Stato) all'interno del territorio di una regione (contratto di servizio con una regione). Recenti episodi hanno dimostrato che, se si permette ai nuovi entranti, soprattutto nel servizio di cabotaggio, di operare nelle relazioni che, per quantità e qualità della domanda, garantiscono redditività, si creano evidenti distorsioni rispetto alla logica economica che sottende all'impalcatura complessiva del contratto stipulato. E' ovvio che la gestione di questo aspetto presuppone che l'interlocutore pubblico sia ben attrezzato tecnicamente e abbia la consapevolezza di politica economica (come accade in Francia e Germania) del fatto che salvaguardare l'equilibrio economico di un vettore a capitale pubblico, è –

guarda caso coincidono – un interesse dell'azionista. Su questo aspetto la legislazione comunitaria e nazionale prevedono degli strumenti che obbligano gli enti preposti a valutare il potenziale impatto economico dell'offerta del competitor nuovo entrante. In questa sede ci preme solo di sottolineare che gli uffici preposti si dotino delle necessarie strutture tecniche, per evitare il problema di inutili e defatiganti contenziosi. Va da sé che, in ogni caso, Trenitalia ha tutti i diritti di difendere in ogni sede il proprio equilibrio economico.

Altro aspetto importante è la permanenza di un "corpus" di obblighi, conseguenza dell'origine pubblica di Trenitalia, che non ha tenuto conto dell'evoluzione giuridica in atto e – soprattutto – del nuovo assetto competitivo del mercato di riferimento.

Penso, in particolare, ai vincoli imposti dalla legislazione comunitaria e nazionale, in termini di gare pubbliche per l'acquisto di materiale rotabile, normativa alla quale, per il momento, è obbligata Trenitalia, ma non i new comers. Mi riferisco al controllo della Corte dei Conti e alla giustizia amministrativa, giurisdizioni aggiuntive e pesantissime che certo non turbano i sogni dei nuovi competitori.

Come organizzazione sindacale dei dirigenti, non possiamo non fare notare l'incongruità della disposizione che parametrerà la retribuzione dei dirigenti a quella del primo presidente della Corte di Cassazione. E' vero che in passato l'assenza di calmierazione ha provocato abusi, soprattutto perché a retribuzione sproporzionata, qualche volta autoattribuitasi dai vertici in passato, non sono corrisposti risultati adeguati. Ma si tratta, appunto, di allargare la componente variabile della retribuzione legata a risultati tangibili non di legarla a tetti burocratici tipici della pubblica amministrazione e assolutamente non coerenti con le logiche tipiche di un'impresa.

Last but not least, le nuove compagnie ferroviarie che si sono insediate nel nostro paese, hanno avuto – come start up – la possibilità di disegnare processi produttivi e costo del lavoro, di maggiore efficienza economica rispetto ai nostri, che risentono di decenni di relazioni industriali mirate obiettivamente, più all'autoreferenzialità della forza lavoro, che all'equilibrio economico dell'impresa.

La dirigenza ferroviaria, insomma, vorrebbe semplicemente non entrare nel nuovo ring competitivo con le mani legate dietro la schiena, o peggio con gli occhi bendati, ma si chiede semplicemente una fair competition, nell'ambito di regole generalizzate.

Anche sul problema della presenza all'interno dello stesso gruppo del gestore e del vettore, è necessario fare chiarezza. Basti riflettere che una contestazione di questo tipo, mi risulta essere stata fatta da parte della Commissione europea a 25 stati su 27. Si tratta – come è evidente – di un problema che non può che trovare soluzioni a livello comunitario, dal momento che – come gli incroci azionari e le presenze esplicite dimostrano – alla fine della fiera, a competere veramente non sono altro che i vecchi incumbent, con la pericolosità per l'Italia delle sinergie evidenti fra sistemi paese più efficienti, in grado di creare sinergie fra stati e vecchie compagnie ferroviarie.

In conclusione, come organizzazione sindacale, riteniamo che per affrontare la competizione, l'asset migliore per le società del gruppo FS, sarà una squadra coesa, in grado di muoversi su valori condivisi, con una mission chiara, basata su valori e comportamenti trasparenti e inoppugnabili.

Paolo Parrilla

### Un paradosso: liberalizzazione vuol dire più regole

Da anni si dibatte il tema della liberalizzazione dei servizi. Dall'energia, alle comunicazioni, dai trasporti all'acqua fino ad arrivare, in questi ultimi giorni, all'ipotesi di privatizzazione persino della scuola e della sanità. Lo scopo dichiarato e, naturalmente, condivisibile da tutti è sempre lo stesso: avere servizi migliori a prezzi più bassi. Per i cittadini e per la collettività. Non è questo il momento di esprimersi su tutte queste ipotesi, ma c'è un settore in cui la normativa europea è stata recepita in Italia in modo più radicale e rapido che nel resto d'Europa. E' il settore del trasporto ferroviario. In un paese come il nostro in cui la strada la fa da padrone assoluta, introdurre una sana concorrenza tra aziende diverse, che operano su un mercato libero e competitivo, deve portare, in aggiunta ad una migliore qualità e costi più bassi, auspicabilmente anche ad un riequilibrio modale. Iniziare a spostare traffico dalla modalità stradale a quella ferroviaria a mio parere deve essere un obiettivo primario di chi ha gli strumenti della programmazione. Credo che questo obiettivo deve essere condiviso da tutti gli operatori del settore, e su di esso dovrebbero maggiormente concentrarsi piuttosto che guerreggiare per spartirsi la quota, già modesta, captata da Trenitalia. Ma se questo non sta avvenendo evidentemente c'è qualcosa che non funziona. A cominciare dalle regole. Si le regole, perché maggiore liberalizzazione significa più regole e non meno regole. Regole precise e controlli stringenti. Lo Stato deve farsi carico di questo, sia per quanto riguarda il territorio nazionale che per quello europeo. Se esiste una litigiosità così alta tra le aziende di trasporto evidentemente c'è ancora da lavorare anche su questo fronte. Regole certe e severe sulle licenze, sui certificati di sicurezza, sull'assegnazione delle tracce, ma anche su alcune regole fondamentali del mercato del lavoro.

Su questi temi si discuterà il prossimo 3 marzo nel durante il convegno promosso da Assidifer con la partecipazione di Federmanager e Sindacato Romano insieme all'Università Bocconi. La presenza ai massimi livelli dei due più importanti competitori e dei più rilevanti enti nazionali ed europei che hanno influenza sui processi di liberalizzazione di questo importante settore del mercato è la garanzia di successo.

Nicola Tosto



### DIRITTO ALLA MOBILITA' E LIBERALIZZAZIONE DEL TRASPORTO FERROVIARIO IN ITALIA

#### PROGRAMMA

ORE 9.00	<b>Registrazione partecipanti</b>	ORE 10.30	<b>TAVOLA ROTONDA</b>
ORE 9.30	<b>Saluti</b> <b>Giorgio Ambrogioni</b> Presidente Federmanager <b>Nicola Tosto</b> Presidente Sindacato Romano Dirigenti Aziende Industriali		<b>Maurizio Castelletti</b> Capo Unità Trasporto e Interoperabilità Ferroviaria - DG Move Mobilità e Trasporti Commissione Europea <b>Luigi Fiorentino</b> Segretario Generale dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato <b>Fabio Crococolo</b> Direttore Generale Ufficio per la Regolazione dei Servizi Ferroviari <b>Giuseppe Sciarone</b> Amministratore Delegato NTV - Nuovo Trasporto Viaggiatori S.p.A. <b>Mauro Moretti</b> Amministratore Delegato Ferrovie dello Stato S.p.A.
ORE 9.45	<b>Relazione introduttiva</b> <b>Prof. Oliviero Baccelli</b> CERTET/Università Bocconi di Milano "Scenari e prospettive del Sistema ferroviario italiano nel contesto di liberalizzazione europea"		
ORE 10.15	<b>Intervento</b> <b>Federmanager/Assidifer</b> <b>Paolo Parrilla</b> Segretario Generale Assidifer		

**Moderatore**  
**Giorgio Santilli**  
Il Sole 24 Ore

ORE 13.00 **Conclusioni**  
**Roberto Castelli**  
Vice Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti



Roma, Hotel Quirinale





PERIODICO DELL'ASSIDIFER  
ASSOCIAZIONE SINDACALE  
DIRIGENTI DEL GRUPPO  
FERROVIE DELLO STATO  
ANNO 20° - n° 2/2011

DIRETTORE RESPONSABILE  
ROBERTO MARTINEZ

VICE DIRETTORE  
FRANCO DONARELLI

ALLA REDAZIONE  
HANNO COLLABORATO:

GIUSEPPE CELENTANO  
SERGIO GRAZIOSI  
DANIELE MORETTI  
NICOLA TOSTO

REDAZIONE:  
Via Ravenna, 14  
00161 - ROMA  
TEL. e FAX 06/44233496  
TEL. FS 970/22067  
http://www.assidifer.it  
E-mail: giornale@assidifer.it

STAMPA:  
GENESTAMPA S.r.l.  
Via Orsa Maggiore, 29  
00010 FONTE NUOVA (RM)

Registrazione al Tribunale di Roma  
n. 156 dell' 8/4/1993

DIREZIONE EDITORIALE  
PAOLO PARRILLA

GRAFICA  
LUIGI AIELLO

Lettere e articoli firmati impegnano  
solo la responsabilità degli autori

Chiuso in tipografia il 22/02/2011

## Il vero problema

Il work-shop previsto per il 3 marzo ha un tema quanto mai "azzeccato": "Diritto alla mobilità e liberalizzazione del trasporto ferroviario in Italia".

Già nel titolo sono riassunte le due mission del gruppo FS: la necessità di erogazione del servizio pubblico per garantire il diritto alla mobilità e la necessità di partecipare alla competizione sul mercato.

Credo non sia fuor di luogo ricordare che il processo di liberalizzazione del servizio ferroviario a livello comunitario è iniziato da vent'anni. Risale infatti al 1991 la direttiva 91/440/CEE: "Direttiva del Consiglio relativa allo sviluppo delle ferrovie comunitarie". Successivamente, nel corso di questi ultimi vent'anni, sono stati emanati da parte della UE i cosiddetti tre "pacchetti" infrastrutturali, con un progressivo ampliamento del contenuto della liberalizzazione. Ultima iniziativa il 17 settembre 2010, quando la Commissione ha presentato un progetto di revisione del primo pacchetto infrastrutturale. In realtà si tratta di una proposta di direttiva che assembla i tre pacchetti precedenti. La proposta riguarda i mercati già aperti, merci e internazionale viaggiatori. Inoltre la nuova direttiva si impegna per il 2011 a fare una valutazione globale dei vantaggi e svantaggi dell'apertura alla concorrenza del trasporto viaggiatori nazionale. Dovrebbe farsi seguito con una nuova risoluzione al 2012.

Lo scenario europeo quindi è ancora in evoluzione con un indirizzo ben preciso: liberalizzare... liberalizzare... liberalizzare...

Alla base di tale indirizzo c'è la convinzione che la concorrenza su rotaia possa rilanciare la modalità ferroviaria nel suo complesso, sottraendo traffici alle altre modalità, in particolare alla strada. Insomma il vero obiettivo è il riequilibrio modale, obiettivo anche sociale viste le tragedie che si consumano ogni giorno sulle nostre strade.

Il nostro paese non ha sviluppato politiche protezionistiche come ha fatto per esempio la Francia, anzi ha aperto per primo di sua iniziativa il mercato viaggiatori nazionale come attesta la presenza di NTV al Workshop. Sarebbe stato bello avere anche Arenaways e DB-OB Italia. Infatti Arenaways, come tutti sanno, gestisce una relazione viaggiatori Milano-Torino (essendogli state interdette, in zona Cesarini, appena qualche giorno dalla sua prima partenza, ben 10 fermate intermedie sulle 14 totali previste in un interessante percorso circolare fra Milano e Torino) e DB-OB hanno in pratica il monopolio delle relazioni diurne con l'Austria e la Germania via Brennero. Anche a loro erano state interdette le fermate intermedie ma hanno avuto una proroga di tre mesi; tale proroga è in scadenza.

Il "grande interduttore" è un Ufficio ministeriale che non fa altro che applicare la legge, nella fattispecie l'articolo 59 della Legge 23 luglio 2009, n. 99. Strano paese il nostro, apre per primo ma non apre del tutto, comunque non ho preparazione sufficiente per andare oltre. Parlo, in questo caso, come l'uomo della strada, quindi non necessariamente privo di buon senso!

All'insegna del buon senso una domanda sorge spontanea, avrebbe detto il buon Lubrano ai suoi tempi: dopo tutto questo "bailamme" la modalità ferroviaria registra un incremento complessivo? Un recupero rispetto alle modalità concorrenti? Da quello che sento sembra di no, in campo merci Trenitalia perde quote a vantaggio dei concorrenti sulla rotta profittevole del Brennero, vedremo quello che succederà con NTV sul ghiotto mercato dell'alta velocità. A mio parere il workshop, grazie soprattutto alla partecipazione del Ministro, dovrebbe posizionarsi sul vero obiettivo e porsi questa domanda: sono state fatte politiche generali tali da rendere "utile" la concorrenza ferroviaria ai fini del recupero modale? In tale ottica è giusto bloccare iniziative come quella di Arenaways la cui ipotesi di "circolare ferroviaria" realizzava un collegamento senza cambi di treno fra località non direttamente connesse da Trenitalia? Analogamente, perché porre ostacoli agli austriaci ed ai tedeschi che in fondo esercitano le relazioni internazionali via Brennero con le "tracce" che di fatto Trenitalia ha abbandonato? Non farebbero bene Trenitalia e NTV ad allearsi per esigere politiche dei trasporti coerenti con l'obiettivo globale del riequilibrio modale?

Belle sarebbero queste ed altre simili domande!!!

Sergio Graziosi

## Liberalizzazione del mercato ferroviario: considerazioni sulla gestione della circolazione

La liberalizzazione del mercato impone al Gestore dell'Infrastruttura un ruolo fondamentale.

In Italia il panorama è in rapido cambiamento e la concorrenza ormai si è estesa specie in particolari zone del Paese non solo all'ambito merci, ma anche in quello della LP (Brennero) e del TL (in tutte le realtà dove sono presenti IF in concessione a partire dalla Lombardia con le FNM e la nuova società TLN). D'altra parte dal punto di vista infrastrutturale la realizzazione delle linee AV e di importanti potenziamenti ambito Nodi consente una significativa specializzazione delle linee sempre più dedicate alle varie tipologie di traffico. Rimangono naturalmente ancora molti punti in cui si possono verificare interferenze nella circolazione e questo naturalmente rappresenta senz'altro un elemento di attenzione per il GI.

Tra le principali problematiche legate al mondo della gestione della circolazione possiamo individuare tre temi caratteristici:

1. la regolazione della circolazione ovvero i criteri per le scelte nella gestione dei conflitti e dei ritardi
2. l'attribuzione della codifica dei ritardi e la ripartizione tra IF e GI
3. il soccorso ad un treno in caso di anomalie al materiale o alla linea aerea

Come vedremo nel corso dell'articolo ognuno di questi aspetti ha varie ricadute di tipo economico ed organizzativo oltre che sulla qualità del servizio offerto.

Esistono poi ulteriori elementi di riflessione che però non verranno al momento trattati: segnale in particolare l'organizzazione delle sale operative di RFI e i rapporti che devono intercorrere con le relative sale delle IF sia per motivi commerciali che puramente gestionali quali ad esempio la gestione di anomalie con revisione dei programmi di esercizio.

Vorrei infine accennare ad un fenomeno non direttamente legato alla liberalizzazione, ma che ad esso si collega spesso. Il mondo dei servizi vede infatti un'evoluzione della sensibilità complessiva ai temi della mobilità e della qualità della vita ad esso connessa. Comitati pendolari, organizzati anche con i moderni blog, Osservatori, Associazioni, ecc sono sempre esistiti, ma diventano sempre più attenti e coscienti dei loro diritti. La class action è un nuovo strumento introdotto recentemente anche in Italia e le conseguenze sulle IF e sul GI possono essere veramente pesanti.

Veniamo ai tre punti sopra elencati.

### La regolazione della circolazione

Chiunque ha operato nella gestione della circolazione è consapevole che l'esercizio ha mille sfumature che rendono difficile poter gestire le varie situazioni di conflitto che si vengono a creare. Gli effetti sono ben visibili nei recenti scontri mediatici dove le varie IF hanno accusato l'altra di aver causato danni alla propria impresa.

D'altra parte se ci si confronta con il settore aereo si riscontrano le stesse problematiche in fase di atterraggio o partenza, laddove si devono fare scelte di priorità su chi deve essere il primo servito che non sempre equivale al primo arrivato.

Il tema non ci coglie impreparati e conosciamo bene tali situazioni che però possono essere enfatizzate in presenza di operatori con alta esposizione verso la clientela in quanto operatori di mercato. Il pericolo è quello di essere accusati di comportamenti lesivi nei confronti di un'impresa innescando continue contestazioni. Il tema si collega immediatamente al secondo punto.

### L'attribuzione delle cause di ritardo

Anche in questo caso RFI ha lavorato molto in questi anni: in primis definendo e proponendo al ministero un documento in cui siano esplicitati i criteri per l'attribuzione di una chiara codifica dei ritardi. Il processo è quello del cosiddetto Performance Regime e recentemente è stata emanata e messa in esercizio la nuova COP 269 con la quale si è voluto uniformare la procedura nazionale a quanto emanato in sede europea (Fiche 450.2 UIC) al fine di unificare le modalità di "interpretazione" dei ritardi e presentarsi ad un mercato liberalizzato e sempre più agguerrito con regole certe e condivise anche a livello internazionale.

D'altra parte, con l'introduzione dei nuovi codici e, soprattutto, con la partecipazione attiva ai gruppi di "start up" del Performance Regime europeo si è voluto completare un processo per il miglioramento della qualità del servizio ferroviario, di fatto già avviato da quasi dieci anni a livello nazionale.

Dobbiamo tuttavia evidenziare che il Performance Regime non rappresenta un sistema "compensativo" dei danni derivanti dai ritardi subiti/inflitti (per dirimere tali situazioni si deve ricorrere alla giustizia ordinaria), ma un processo con regole condivise ed accettate da GI e IF per incentivare la qualità con limitazioni sulle penali, vincolate a dei massimali funzioni del pedaggio pagato per la traccia oggetto di ritardo.

RFI ha investito anche nella formazione degli uomini e il 2011 è un anno molto importante per migliorare nella gestione di questo processo. L'avanzare della tecnologia e dei Posti Centrali consente oggi una migliore gestione e controllo anche di questo aspetto oltre a quello più prettamente legato alla gestione della circolazione. Di questo processo.

La centralità del controllo consente anche una migliore interfaccia con le sale operative delle varie imprese ferroviarie; a questo proposito un breve cenno alla loro ubicazione. Confrontandosi con quanto avviene in ambito europeo si può verificare che la situazione è abbastanza uniformata a livello centrale dove sala operativa nazionale e rappresentanti delle IF operano a stretto contatto (Austria, Belgio) o addirittura nella stessa area (Germania, Francia, Spagna, Slovenia).

Viceversa, tale situazione viene riproposta a livello territoriale solo in alcuni casi (Germania, Slovenia), ovvero limitata ad alcune IF a forte impatto sulla clientela (Spagna per i servizi metropolitani; Belgio per il traffico passeggeri). In tutti gli altri casi gli scambi avvengono mediante ausili informatici.

Ricordo infine che questo processo è fondamentale per la certificazione dei risultati ai fini dei Contratti di Servizio tra Imprese e Regioni.

### Il soccorso al treno

Altro tema delicato è quello del soccorso in caso di avaria al materiale e/o indisponibilità dell'infrastruttura.

Se si confrontano le normative degli altri GI europei si può notare che un aspetto accomunante tutte le reti a tale proposito è la possibilità, ad esclusiva discrezione del GI, di utilizzare mezzi anche di altre IF per liberare l'infrastruttura nel minor tempo possibile.

Tale possibilità teoricamente ineccepibile pone diversi problemi pratici quando i materiali in circolazione sulla rete presenta caratteristiche tecniche di aggancio completamente differenti; finché si tratta di "staccare" un locomotore di un treno merci per prestare soccorso ad un altro treno non è un problema particolare, ma quando occorre prevedere un carro soccorso o mezzi dotati di apposite maschere di aggancio per il materiale evidentemente l'attuale organizzazione nazionale prevede che ogni IF abbia il suo sistema di soccorso. Trenitalia storicamente è la detentrica di un proprio sistema di soccorso che prevede la dislocazione di mezzi e personale in più punti della Rete per consentire lo sgombero dell'infrastruttura in tempi ragionevoli.

Sono evidenti le problematiche organizzative ed economiche di un simile sistema e le difficoltà che il soccorso ad un treno di un'altra impresa concorrente comporta. Basta pensare anche alle responsabilità di un ipotetico trasbordo di viaggiatori da un treno dell'impresa 1 a quello dell'impresa 2.

Per questo molte imprese spingono affinché sia il Gestore ad assumersi l'onere del soccorso, nel qual caso RFI dovrebbe dotarsi di un'organizzazione e di mezzi necessari al soccorso oltre di un sistema per il pagamento di queste prestazioni.

### Conclusioni

Queste prime considerazioni evidenziano il ruolo fondamentale del Gestore, fatto di difficoltà e di sfide importanti. Il sistema delle regole e la sua applicazione sono il campo su cui stiamo lavorando da molto tempo per migliorare continuamente le nostre performance e quelle del sistema ferroviario.

Daniele Moretti

## Coinvolgimento e unità del Gruppo dirigente nell'affrontare la sfida della concorrenza

La situazione economica del nostro Paese vede i principali indicatori dare ancora segnali che certamente non inducono all'ottimismo: il PIL denuncia ritardi nella sua crescita, la disoccupazione aumenta in particolare quella giovanile, gli effetti inflattivi legati all'aumento dei prezzi al consumo e delle tariffe dei servizi continuano ad erodere il potere d'acquisto delle retribuzioni degli italiani, che già sono sotto la media europea.

Non sono esclusi da quest'ultimo fenomeno le retribuzioni dei dirigenti della fascia medio/bassa, e che in alcuni casi sono paragonabili a quelle di impiegati di categoria superiore e quadri.

Le difficoltà delle imprese portano a ricercare soluzioni organizzative che prevedono l'uscita di colleghi dal ciclo produttivo e l'affermarsi di un processo che con una brutta espressione viene definito "quadrizzazione", ovvero la riduzione di posizioni dirigenziali e assegnazione di responsabilità a quadri.

Questo è il segno che le imprese rinunciano a soggetti che più di ogni altro assumono per intero il rischio d'impresa, e se questo da un lato contribuisce a migliorare i conti economici, dall'altro potrebbe portare ad una minore tensione sul raggiungimento degli obiettivi aziendali, a meno che non intervengano sistemi di controllo delle performance in grado di garantire un costante presidio delle attività e la possibilità di intervenire tempestivamente con azioni correttive in "corso d'opera".

In una difficile situazione come quella che stiamo vivendo, merito del Gruppo FS è stato quello di aver risanato i conti e prodotto ricchezza, anche per il Paese, realizzando importanti investimenti e commesse, non ultima l'acquisto di 50 treni AV, che tra l'altro

stanno dando lavoro a tante persone.

Occorre ora puntare fortemente sulla qualità dei nostri servizi, alcuni dei quali sono già ad un livello accettabile mentre per altri occorre intervenire con maggiore efficacia.

Tutto questo ci induce ad un cauto ottimismo nell'affrontare il processo di apertura del mercato del trasporto ferroviario che nel nostro Paese vedrà nel segmento passeggeri, così come avvenuto per le merci, l'ingresso di nuovi soggetti.

Noi ci stiamo preparando, tante cose sono state fatte ed altre verranno.

Ormai da tempo abbiamo distinto il nostro servizio passeggeri N/I, in universale e a Mercato e la nascita di una società dedicata al segmento AV potrebbe meglio presidiare questo mercato.

Ma è necessario anche che la politica faccia la sua parte, completi la regolamentazione dettando regole uguali per tutti e che tutti i competitor assumano anche parte degli oneri derivanti da quel servizio universale non redditizio, e che non si capisce perché deve essere assunto esclusivamente da Trenitalia.

La novità per le FS è che anche il nostro Gruppo sta conquistando posizioni significative nel mercato europeo, come dimostra l'acquisizione del secondo operatore privato tedesco nel campo del trasporto regionale, Arriva Deutschland.

Si tratta di un gruppo di oltre 60 società di trasporto (ferroviario e su gomma) dislocate sul territorio tedesco.

L'acquisizione del Gruppo Arriva in Germania e l'Accordo tra Trenitalia e la compagnia d'oltralpe Veolia confermano la capacità di FS di conquistare il mercato anche in Europa.

Naturalmente per sostenere queste ed altre strategie aziendali è indispensabile coinvolgere e motivare tutto il gruppo dirigente pronto a presidiare con professionalità e impegno il nuovo business.

Confidiamo che su questo tema così come su altre iniziative di nostro specifico interesse alcune già in corso di realizzazione, quali un sistema di valorizzazione delle risorse interne, una formazione per i dirigenti più costante e di qualità, strumenti paralleli di integrazione delle retribuzioni legati al merito, attenzione nel riposizionamento dei dirigenti coinvolti nei processi di ristrutturazione, si possa arrivare a definire chiari momenti di condivisione. Nello specifico ci auguriamo che venga discussa la nostra proposta di un "accordo di procedura", che in vista del nuovo piano d'impresa 2011-2015, prevede la possibilità di gestire una fase in forte evoluzione, che potrebbe determinare significative ricadute per la dirigenza, con strumenti e azioni che tengano conto del buon lavoro svolto, dei risultati ottenuti, della collaborazione leale e del merito conquistato sul campo.

Gli obiettivi da realizzare in un mercato liberalizzato richiedono anche politiche aziendali di coinvolgimento e attenzione verso i dirigenti, nella consapevolezza che l'unità del gruppo dirigente ben motivato costituisce uno strumento utile per meglio sostenere la sfida della concorrenza.

Per fare ciò bisogna realizzare una dirigenza "piena", una dirigenza compatta che sia impegnata tutta a lavorare "nella stessa direzione".

Giuseppe Celentano