

passato già un anno dal nostro Congresso ed è trascorso poco più di un anno dal cambio del Vertice societario. Due eventi molto significativi che meritano qualche riflessione.

Siamo andati a Campora San Giovanni con una parola d'ordine molto impegnativa: "I dirigenti delle Ferrovie dello Stato: una risorsa strategica al servizio del Paese". Ne siamo usciti con una mozione, fortemente unitaria, anch'essa molto ambiziosa.

Essa sostanzialmente, in linea con il tema del Congresso, individua i seguenti obiettivi:

- intervenire, d'intesa con Federmanager, sulle tematiche della mobilità e dei trasporti al fine di valorizzare e bilanciare il trasporto ferroviario;
- favorire la valorizzazione delle professionalità manageriali presenti in azienda;
- rilanciare, attraverso la firma di un "rinnovato" Protocollo di Relazioni Industriali, il rapporto tra sindacato ed azienda;
- perseguire l'obiettivo di attuare pienamente lo spirito del nuovo contratto di lavoro che ha individuato in sistemi retributivi trasparenti, legati ad obiettivi chiari e condivisi, la parte innovativa e qualificante di un nuovo rapporto tra dirigente ed azienda;
- rafforzare il sostegno del sindacato nei confronti dei dirigenti in difficoltà;
- sostenere e valorizzare il rapporto di solidarietà tra i dirigenti in servizio e quelli in pensione.

A che punto siamo.

Abbiamo organizzato e tenuto lo scorso 12 aprile, insieme a Federmanager e con il contributo dell'Università Bocconi di Milano, dell'Università di Trieste e di quella della Calabria, un Convegno che ha affermato, sul ruolo delle Ferrovie e delle Istituzioni, in tema di liberalizzazioni, di mercato e di tariffe, tesi non dissimili da quelli Moretti e Cipolletta, affermano in ogni sede (sorvolo, perché ritengo ormai superata la questione, sul discutibile intervento o, almeno su parte di esso, del nostro AD in quel convegno).

Il prossimo 15 novembre terremo a Roma, con il programma che trovate in altra parte del giornale, un Convegno sul Nodo di Roma, organizzato insieme al Sindacato Romano, con il supporto dell'Università di Trieste, con la partecipazione, tra gli altri, dell'Assessore Civita della Provincia di Roma, dell'Assessore Morassut del Comune di Roma e il nostro Amministratore Delegato. Mi sembra quindi che sul primo obiettivo congressuale, nel primo anno, abbiamo fatto abbastanza. Se guardiamo gli attuali organigrammi delle Società del Gruppo, anche ai livelli medio/alti, non possiamo non accorgerci che essi sono sostanzialmente cambiati.

Troviamo in molte posizioni, occupate prima da personaggi qui cattedrizzati dall'esterno, colleghi ben noti per lunga carriera in azienda ed anche nuovi colleghi più giovani. E' un esempio di come il rinnovamento non è solo un fatto anagrafico ma soprattutto culturale.

Ulteriori cambiamenti sono prevedibili in futuro e, credo, si possa dire che sul tema della valorizzazione delle risorse interne, senza entrare nel dettaglio, ci si sia incamminati su una strada sostanzialmente giu-

sta.

Se si aggiungono lo sblocco delle promozioni - che entro l'anno dovrebbero vedere finalmente inquadri nella qualifica almeno una quarantina di colleghi da lungo tempo nelle funzioni, nuovi sistemi di valutazione delle performances, la nuova metodologia di scelta dei nuovi dirigenti, nuove (annunciate) pesature delle posizioni, riavvio di un programma di formazione (con il contributo determinante di Assidifer), dobbiamo dire che possiamo ritenerci sufficientemente soddisfatti, anche se impegnati a vigilare che gli impegni presi vengano mantenuti.

E' stato firmato, anche se con fatica, il nuovo Protocollo delle Relazioni Industriali, che innova sostanzialmente quello precedente, con un più pregnante riconoscimento del ruolo del sindacato in particolare per la parte relativa alle scelte strategiche ed alle politiche retributive.

Diciamo subito, però, che gli impegni assunti con la firma del Protocollo sono stati finora solo in piccola parte onorati; anche volendo considerare i cambiamenti nella Direzione Risorse Umane, bisogna dire che si doveva e poteva fare di più.

Solo recentemente, come ho riferito anche nel precedente numero del giornale, si scorgono segni positivi che verifichiamo già nell'incontro con il dott. Gabrielli già fissato per lunedì 29.

In particolare per quanto riguarda l'impegno a tenere incontri periodici su temi specifici (e noi abbiamo già un lungo elenco di temi da proporre: dalla pesatura delle posizioni, alle politiche retributive, alle politiche verso i Quadri ed i giovani laureati, ecc.).

Anche perché su questi temi e su come sono andate le cose quest'anno siamo molto critici. Uno per tutti: i tempi ed i modi con cui si sta realizzando la politica retributiva!

Non sottovalutiamo certo le criticità e le problematiche anche esterne all'azienda, ma occorre un impegno preciso che il prossimo anno le cose cambino anche su questi temi.

Non vorrei dare l'impressione di essere del tutto soddisfatto di quanto è avvenuto in questo anno. Tutt'altro. Le nostre critiche su come è stata gestita una fase delicata dell'azienda restano e, per esempio, la nostra richiesta di un pieno coinvolgimento dei colleghi nella gestione aziendale con l'assegnazione ad essi degli strumenti necessari, la rifacciamo qui con decisione. La richiesta di un

più puntuale riconoscimento delle responsabilità e dell'adeguamento delle retribuzioni ad esse, è pressante. Il permanere di tanti, troppi colleghi, ancora senza colpa in posizioni critiche, impongono la riproposizione della pressante richiesta di soluzioni rapide. Conosciamo bene le difficoltà esistenti con importanti interlocutori esterni, primi fra tutti alcuni componenti del Governo ed alcune Regioni, che possono essere determinanti per le sorti del nostro Gruppo.

La periodica riproposizione di vecchie idee di smembramento del Gruppo, sono per lo meno sospette ed appaiono funzionali a pure logiche di potere.

Di fronte a queste ultime problematiche siamo stati e saremo tutti, massicciamente uniti attorno al Vertice societario per dare un contri-



SISTEMA FERROVIE
PERIODICO DELL'ASSIDIFER
FNDAI
ANNO 16°
N° 10/2007



buto positivo.

I problemi interni restano, naturalmente, integri e tutti sul tappeto.

La nostra capacità si misurerà nel sapere affrontare i due livelli di problemi, riconoscendo le cose positive fatte anche per trarre da esse la carica per affrontare le problematiche vecchie e nuove, tante, ancora da risolvere.

Manteniamo, come sempre abbiamo fatto, la nostra capacità di critica e di stimolo di fronte ad azioni, quali il *management review*, condivisibili solo se parte di un progetto complessivo che riguardi effettivamente tutti i dirigenti.

Nicola Tosto

I sommersi e i salvati

"I sommersi e i salvati" ed "I vecchi e i giovani" sono due classici che certamente tutti conoscono. Il primo scritto da Primo Levi, il secondo da Pirandello.

Tranquilli, non ho alcuna intenzione di tediare con un articolo di critica letteraria. Sono solo due titoli che mi sono venuti in mente nell'osservare il clima che si è creato in Azienda a seguito dell'operazione di *management review* appena avviata e della quale Giuseppe Celentano ha fatto cenno nel precedente numero di Ferrovie&Servizi.

Come sempre accade, una iniziativa nuova come questa genera nei "salvati" forti stimoli. Tra i "sommersi", invece, crea scoramento ed alimenta perplessità e dubbi. Ciò anche per la mancata preventiva informazione sia interna, sia sindacale.

Questa volta, però, al di là della forma, penso che sia giusto apprezzare i contenuti dell'iniziativa. Come detto più volte, infatti, da soli non si può andare da nessuna parte. Per vincere le sfide che attendono il Gruppo FS nelle sue diverse articolazioni occorre costruire una squadra forte e coesa, da coinvolgere a tutto tondo sui risultati da raggiungere, sulle scelte e sulle azioni da intraprendere.

E' ovvio che una squadra che si proietta nel futuro dei prossimi 5/10 anni non può comprendere tutti.

Ma è altrettanto ovvio che comunicare preventivamente, spiegare e motivare aiuta ad evitare osservazioni e critiche che anche questa volta non sono mancate.

C'è chi non è ancora riuscito a capire il perché di un'asticella posta a quota "47 anni". Alcuni pensano sia troppo bassa. Altri, invece, pensano sia troppo alta: in molte delle migliori aziende che stanno nel mercato il management di vertice non supera i 40 anni.

C'è chi non si spiega i criteri di scelta dei "salvati" e dei "sommersi" (parlo sia degli under, sia degli over 47).

C'è chi apprezza il fatto che tutta l'operazione sia stata sviluppata all'interno dell'azienda (senza consulenze esterne). C'è invece chi ritiene che un "organismo di parte terza" sarebbe stato capace di valutare con maggiore imparzialità. C'è chi si chiede come mai, pur lavorando dall'interno, ci sia voluto un anno per avviare l'iniziativa.

C'è pure chi, addirittura, non si spiega il perché di una convocazione indirizzata al singolo dirigente, che non ha consentito di conoscere preventivamente l'insieme dei convocati all'incontro dell'11 ottobre. Insomma, come sempre accade, alcuni apprezzano, altri criticano, altri ancora borbottano.

Comunque sia, una cosa è certa: si è finalmente pensato all'individuazione delle risorse dirigenziali sulle quali fare affidamento nel prossimo futuro. Un futuro che non sarà facile, così come non sono stati facili gli

ultimi venti anni della storia ferroviaria.

Occorre ancora sistemare i conti riducendo le inefficienze e gli sprechi, ma in particolare occorre migliorare la qualità dei servizi e far crescere il fatturato aumentando in maniera significativa il trasporto. L'aumento delle tariffe ed i tagli, pur necessari, non possono essere l'unico elemento al quale fare riferimento. Occorre pensare allo sviluppo. I dati della semestrale, comunque, fanno ben sperare, benché il nostro Segretario Generale Ceccarelli, esperto in materia, attenda di conoscere i dati di dettaglio per fare qualche riflessione sulle reali cause del miglioramento (Ferrovie&Servizi 9/2007).

Il grande impegno va profuso in un contesto Paese che ancora non crede in noi. Le associazioni dei consumatori lamentano la carenza di qualità dei servizi e combattono con il coltello tra i denti gli aumenti tariffari, le Regioni rincarano la dose e minacciano ancor più rigore nell'applicazione dei Contratti di Servizio. La coperta della finanziaria 2008, all'esame del Parlamento, è corta ed il clima politico di questi giorni non consente di capire se ciò che con fatica si è riusciti ad ottenere verrà o meno confermato.

Ma non basta.

CHIAROSCURO

di Claudio Vecchietti

Nella vita non conta solo la capacità ma anche la fortuna. Napoleone diceva: "non voglio generali bravi, ma fortunati!" La recente vittoria della Ferrari in formula uno è dipesa in parte dal saper far fronte alla sfiga. In più, il perfetto gioco di squadra di piloti e tecnici - e nel realizzare questo Luca di Montezemolo è da sempre maestro incontrastato - ha fatto la differenza!

Anche noi dovremmo prendere spunto dalla Casa di Maranello, almeno per quello che è nelle nostre facoltà. I ferrovieri sono bravi per definizione: la storia e la tradizione parlano chiaro. Per quanto riguarda il gioco di squadra le cose si complicano un po'! Una volta la capacità di lavorare assieme, i rapporti di colleganza e lo spirito di appartenenza all'azienda erano un po' i nostri punti di forza. Negli ultimi anni questi valori sono andati affievolendosi, forse, per una totale assenza di comunicazione interna. Sta in particolare ai vertici e a tutti i dirigenti tentare di invertire la rotta, anche perché per la fortuna.....stiamo, in buona misura, ancora attrezzandoci!

L'Antitrust ritiene che il Gruppo FS "avrebbe ostacolato le imprese concorrenti di Trenitalia" ed apre una pratica nei nostri confronti.

Sul problema della concorrenza scendono in campo anche gli esperti di economia dei trasporti, Boitani e Ponti, per criticare duramente due proposte che il Governo ha condiviso con i sindacati il 18 luglio ultimo scorso. La prima prevede che per il rilascio ed il mantenimento della licenza e del certificato di sicurezza sia necessaria l'applicazione da parte dell'impresa ferroviaria del contratto collettivo nazionale per i lavoratori addetti al settore delle attività ferroviarie. La seconda prevede che il ministro dei Trasporti individui quei servizi che comportano oneri di servizio pubblico che andranno assicurati utilizzando anche una quota del canone di esercizio dovuto al gestore dell'infrastruttura per i servizi ritenuti commercialmente remunerativi.

Anche il Ministro Di Pietro in una recente audizione presso la Commissione trasporti della Camera è andato giù pesante dichiarando che "Quello della struttura societaria del gruppo Ferrovie è un tema da affrontare" e che "il sistema così come è strutturato adesso è in violazione delle direttive europee, non è funzionale agli interessi del Paese, e spesso è in conflitto di interessi". La ciliegina, infine, nella frase "La holding Ferrovie fa le esigenze del Gruppo e non del Paese".

Tutto questo accade mentre la Commissione dell'Unione Europea pubblica il Libro Verde "Verso una nuova cultura della mobilità urbana" (25 settembre 2007) nel quale viene, tra gli altri, promosso lo sviluppo delle ferrovie suburbane che non può non vederci protagonisti.

Insomma, il contesto non è dei più felici e la compattezza del Gruppo, da noi sempre rivendicata, corre il rischio di saltare.

Tale rischio sarà tanto più grande quanto meno saremo capaci di stare uniti e compatte tra noi e con l'Azienda, pur nel rispetto dei ruoli. Rispetto che però deve essere reciproco! Non siamo mai stati, e mai saremo, avallatori acritici di tutto. Porremo in evidenza ciò che non condividiamo sia che si tratti di scelte, sia che si tratti di comportamenti. Rispettiamo e chiediamo di essere rispettati per contribuire al bene della nostra Azienda e del Paese.

Per far ciò, però, occorre che come Sindacato riconquistiamo il ruolo di protagonisti attivi e propositivi, non dimenticando gli impegni congressuali assunti e non dimenticando i colleghi "sommersi" che, finché stanno in Azienda, hanno diritto come gli altri a svolgere il loro lavoro con dignità e responsabilità.

La sottoscrizione del tanto agognato protocollo di intese non basta; perchè non resti una scatola vuota occorre dargli seguito con convinzione e determinazione.

Giorgio Asunis

Un articolo del Presidente Federmanager

Edoardo Lazzati, Presidente di Federmanager, dà voce al malessere dei dirigenti d'azienda. La Federazione indice due manifestazioni di protesta della categoria, a Roma il 7 novembre e a Milano il 12.

“Solidarietà e esproprio proletario”, un articolo a firma di Edoardo Lazzati, Presidente di Federmanager, è apparso lo scorso 15 ottobre su “Progetto Manager” che esce, una volta al mese, come supplemento de “Il Sole 24 Ore”.

Un articolo forte, diretto, senza fronzoli che esprime tutto il malessere, anzi la contrarietà dei dirigenti d'azienda industriali, sottoposti a vessazioni continue da parte di un Governo la cui ala massimalista – lo dice il Presidente Lazzati – “in modo irritante ed inaccettabile” rovescia i principi del diritto e, con l'acquiescenza delle sue cosiddette componenti moderate e riformiste, colpisce sempre più duramente, in nome di una presunta equità sociale, soltanto la medio – piccola borghesia, appiattendola continuamente verso il basso.

Il principio tanto conclamato della redistribuzione della ricchezza si realizza, da parte del Governo, colpendo categorie produttive certamente non ricche – dice Lazzati – già tartassate dal fisco anche sulle pensioni, distorcendo qualsiasi principio di trasparenza e di certezza che sta alla base dei sistemi pensionistici. Un conto è, secondo Lazzati, costruire le regole per chi è in servizio (che in qualche modo può provvedere a tutelarsi), un altro conto è camuffare il concetto di solidarietà sociale e cambiare le regole per chi non può più tutelarsi in alcun modo. Bloccare la perequazione automatica e introdurre contributi di solidarietà, sostiene Lazzati, significa soltanto accelerare l'appiattimento sociale verso il basso, senza portare alcun con-

creto beneficio alle categorie più deboli.

La carta costituzionale, tanto demagogicamente richiamata quanto sostanzialmente disattesa, prevede un fondamentale principio di solidarietà: quello realizzabile con la progressività della imposizione diretta, attraverso la quale lo Stato dovrebbe spostare risorse a favore dei più deboli. Così non è nel nostro Paese dove all'intervento per i più deboli si preferisce lo spreco delle risorse in spese pubbliche inutili. Si utilizza il fisco camuffato, dice nel suo articolo Edoardo Lazzati, si riducono le pensioni più alte con penalizzazioni introdotte al grido della solidarietà e della redistribuzione, si blocca la rivalutazione delle pensioni al di sopra di un certo livello, con forti campagne demagogiche contro i presunti ricchi, alterando completamente i principi di correttezza e di trasparenza sulla base dei quali una persona versa contributi durante tutta l'attività lavorativa nella certezza delle regole che ne garantiscono il calcolo e la rivalutazione. Come i colleghi ricordano, sottolinea con forza il Presidente di Federmanager, nella Finanziaria dello scorso anno dovemmo soccombere all'inasprimento delle aliquote fiscali che hanno totalmente colpito la nostra categoria, riuscendo peraltro, dopo un'aspra battaglia, a bloccare l'intervento sulle pensioni. Ora ci risiamo! Possiamo ancora garantire, come abbiamo sempre fatto in passato, la nostra neutralità verso i diversi Governi, o dobbiamo almeno schierarci duramente contro quei Governi che considerano i manager una categoria di privilegiati da abbat-

tere? A questa domanda Lazzati ne fa seguire un'altra: cosa fanno, in simile contesto, le forze moderate del Governo per tutelare i ceti medio – alti produttivi nei quali, pure, hanno trovato ampi bacini elettorali? A prima vista nulla – è la risposta che si dà il Presidente Lazzati – impegnate come sono a rincorrere la demagogia della sinistra estrema piuttosto che a coprire quel ruolo di moderazione e di tutela per il quale hanno richiesto, e avuto, il consenso del voto.

Dobbiamo prepararci allo scontro duro, conclude il suo articolo il Presidente di Federmanager, dobbiamo dar vita alla più grande manifestazione di protesta finora mai attuata, chiamando i rappresentanti del Governo, prevedibilmente latitanti, gli esponenti della maggioranza e dell'opposizione affinché pubblicamente siano palesi le posizioni delle varie parti politiche.

La manifestazione cui fa cenno il Presidente Lazzati si svolgerà in due fasi: a Roma il 7 novembre e a Milano il giorno 12 dello stesso mese.

Pare superfluo sottolineare ai colleghi la necessità, anzi il dovere, di partecipare in massa affinché sia evidente e chiara alle diverse forze politiche la preoccupazione, anzi l'indignazione dei dirigenti d'azienda, stanchi di essere tartassati dal fisco e di vedere i propri stipendi e soprattutto le proprie pensioni soggetti a continui attacchi e appiattiti in basso in nome di una falsa equità sociale.

Roberto Martinez

Che succede in Azienda?

Non ho potuto partecipare al Consiglio Nazionale del 5 luglio ed all'incontro del pomeriggio con i giovani dirigenti. Ho letto l'ampia cronaca di quel giorno e la mozione finale del Consiglio sul nostro giornale. Ho invece partecipato, quale invitato, alle due ultime riunioni della Giunta esecutiva (11 settembre e 11 ottobre). Dalla lettura del giornale, dall'esperienza delle due riunioni di Giunta e dalle chiacchiere con i colleghi in servizio ho riportato una grande inquietudine che ritengo doveroso testimoniare.

La mozione del Consiglio contiene denunce ben precise, testualmente:

“Il C.N., a fronte di un piano d'impresa particolarmente sfidante in termini di investimenti, di produzione e di gestione delle risorse, registra la messa in campo di azioni non del tutto coerenti con l'attuazione del piano stesso. In particolare si rileva:

- 1) il forte disequilibrio fra le deleghe e le conseguenti responsabilità - comprese quelle relative alla sicurezza del lavoro e alla sicurezza dell'esercizio, che sono sempre più decentrate - e gli strumenti operativi per esercitarle, che al contrario sono sempre più accentrati;
- 2) la necessità dello sviluppo di un diverso stile di comunicazione all'interno di tutto il gruppo dirigente che, nel rispetto dei ruoli e delle posizioni, realizzi il necessario spirito di squadra, indispensabile per il raggiungimento degli obiettivi previsti dal piano di impresa.”

Denuncia chiara di accentramento e di mancanza di un sereno clima aziendale interno.

Lo stesso Nicola Tosto, nell'editoriale del n. 9 di F&S, conferma in pratica la denuncia, intravedendo però l'avvio di un nuovo corso. Infatti Nicola afferma “siamo certi che dopo un periodo di forte accentramento decisionale si può e si deve dare maggiore spazio ai colleghi...” ed aggiunge che “le responsabilità devono coincidere con i poteri...”.

Per la prima volta da quando faccio sindacato - e sono molti anni, 25 per l'esattezza - lo scorso 11

ottobre, appunto nella riunione di Giunta, ho sentito colleghi in servizio dichiarare senza fronzoli che temono di dire la loro sul posto di lavoro e ho sentito chiedere al sindacato di assumere una chiara linea politica, dietro la quale schierarsi per poter parlare francamente anche sul posto di lavoro. Questo è gravissimo. Nicola Tosto sul n. 8 di F&S, nell'articolo “Giovani e meno giovani” sottolinea l'apprezzamento da parte dei giovani per l'iniziativa Assidifer “...di farli incontrare e dare spazio alle loro idee ed ai loro bisogni” ed aggiunge “anche perché il sindacato è rimasto uno dei pochi luoghi dove questo può avvenire con grande libertà. Perché, è inutile nascondere, in altre sedi si ha l'impressione (e spero che sia solo una impressione) che il dissenso non sia gradito. E' un vero peccato...”.

Spero ardentemente anch'io, con tutto il cuore, che siano solo “impressioni”, sia il timore di parlare in libertà, sia il decentramento delle sole responsabilità senza i necessari poteri.

Sto scrivendo questa nota sabato 20 ottobre. Mi vengono in mente alcuni eventi:

- 12 aprile 2007, Convegno Assidifer con pubblica presentazione del nuovo responsabile delle risorse umane dott. Gabrielli; sono passati oltre sei mesi.
- 20 febbraio 2007, firma Protocollo delle Relazioni Industriali; sono passati otto mesi.
- 12 ottobre 2006, Congresso di Campora S.Giovanni; è passato poco più di un anno.
- 8 settembre 2006, Mauro Moretti è nominato Amministratore delegato del Gruppo FS; è passato ben più di un anno.

Dopo tutto questo tempo, connotato da eventi da alcuni definiti storici, sembra che in Azienda in tanti abbiano “l'impressione” che ci sia uno stato patologico contraddistinto da un fortissimo accentramento decisionale, che però lascia le responsabilità ad una prima linea priva di strumenti operativi e un clima interno così teso che addirittura c'è

chi confessa di avere timore di esporsi!

Ma insomma, che succede nella nostra Azienda? E, se non si tratta solo di “impressioni”, che succede nel nostro Sindacato?

Io sono un pensionato da quasi sei anni e non posso avere un' “impressione” diretta del clima aziendale, ma questa situazione, lo confesso, non mi piace per niente.

Rivolgo pertanto un appello alla Segreteria generale: va assolutamente verificato se le “impressioni” sono solo “impressioni” o sono realtà; vanno verificate la denuncia del Consiglio Nazionale e le testimonianze fatte pubblicamente in Giunta da molti colleghi. Se ci sono esagerazioni non ci facciamo una bella figura, avendone fatto oggetto addirittura di una mozione consiliare, ma la facciamo ancora più brutta se il clima è quello descritto e come sindacato non interveniamo.

Faccio mia pertanto la proposta della Giunta del 11 ottobre: convocare al più presto una riunione di Giunta esecutiva dedicata esclusivamente al tema, alla quale partecipi la Segreteria generale al completo. Aggiungo che occorre, se le nubi permangono, convocare poi un Consiglio nazionale, magari residenziale e non allargato a nessuno, che esamini la situazione e formuli una linea politica del Sindacato per il prossimo biennio.

Sergio Graziosi

P.S. Dal Consiglio Nazionale del 25 ottobre ho tratto “l'impressione” di una grande, generale serenità. La cosa mi fa piacere e insieme mi preoccupa.

La Giunta dell'11 ottobre è di appena due settimane fa!!!

Confermo, a maggior ragione, le proposte espresse nell'ultimo capoverso di cui sopra.

(s.g.)

Un'acufene nell'orecchio...

Dopo la Convention di Rimini sul Piano d'Impresa 2007-2011 mi è rimasto nella mente come un rumore di fondo, forte e incessante come una acufene, un pensiero costante che si insinua come un tarlo: la situazione economica in cui versa il Gruppo FS, in particolare Trenitalia, alla fine del 2006, è pesantissima e le possibilità concrete reali di recupero sono minime e scorrono su una lama di rasoio.

L'intervento a Rimini dell'AD Mauro Moretti è stato, come è nel suo stile, diretto, durissimo, implacabile e inappellabile o (...è così o è così!).

Sono seguiti interventi più tecnici da parte degli AD delle principali società del Gruppo che con cifre e diagrammi hanno illustrato, nei numeri, la gravissima situazione già perfettamente delineata dal punto di vista strategico e politico da Moretti.

Il Caraoche della sera ha stemperato la tensione, ma il tarlo nella mente ha iniziato a scavare.

Che fare per superare questa situazione? Abbiamo la forza di prendere dall'interno provvedimenti draconiani che potranno farci uscire da questa crisi? Abbiamo noi dirigenti la capacità di auto gestirci e ciascuno di noi, per la sua parte, fare autocritica e capire i disservizi che lui stesso produce e porvi rimedio anche a costo di gravissimi e dolorosi provvedimenti?

Non siamo già a rischio Alitalia?

Sono passati circa 5 mesi dalla Convention di Rimini e i macro obiettivi del Piano d'impresa hanno iniziato ad essere tramutati in obiettivi di maggior dettaglio e sono state avviate varie azioni dirette al loro conseguimento. I draconiani interventi fin qui realizzati, tesi a ridurre drasticamente i costi operativi, sembra che abbiano sortito i primi risultati significativi.

Come sindacato dirigenti abbiamo chiesto sia ai vertici del Gruppo FS che ai vertici della società Trenitalia un incontro sul Piano d'Impresa, a cui non abbiamo avuto ancora alcun

riscontro, e non già per avere una ennesima presentazione dei suoi macro aspetti, già ampiamente noti e riportati nel sito Linea Diretta e descritti nel DVD di presentazione distribuito dopo Rimini, ma piuttosto per entrare nel merito di come si intende procedere riorganizzando e riposizionando i vari processi aziendali, anche a costo di enormi sacrifici, per rendere effettivamente possibile il raggiungimento di questi obiettivi.

Il Pdl in estrema sintesi afferma che si devono aumentare i ricavi e mantenere i costi operativi costanti al valore già oltremodo contenuto del 2007.

I ricavi dovrebbero crescere progressivamente fino al 2011, rispetto ai valori 2007, di ben oltre il 50% e questo si dovrebbe ottenere da un lato con un aumento dei Km-treni offerti (+ 17% per la Passeggeri, +22% per la Regionale, + 9% per la Cargo) e dall'altro con una politica tariffaria diversa che mira a sua volta a sopprimere quei servizi in perdita ed a potenziare e diversificare i servizi commerciali su cui si può guadagnare e a farsi rimborsare completamente dalle istituzioni (Regioni e Stato) i servizi richiesti da quest'ultime senza indulgere assolutamente a cedere eventuali pressanti richieste politiche. (! J !).

I costi operativi dovrebbero rimanere costanti intorno ai valori già contenuti del 2007, ma sviluppare varie decine di milioni di Km-treno in più comporta automaticamente un aumento inerziale delle attività di condotta, manutenzione, pulizia, manovra, verifica, ecc. ma allora occorre incidere sullo sviluppo di questi processi in modo che non generino un aumento dei costi?

Sia per aumentare i ricavi che per mantenere costanti i costi occorre rivedere i processi che sono alla base degli stessi riformulandoli, talvolta, in modo radicale. Rilanciare e riposizionare l'offerta commerciale significa anche pensare ad una utilizzazione profondamente diversa dell'asset con interventi di upgrading e spostamenti anche significativi di mezzi da una struttura ad un'altra.

Di fronte ad un aumento del fabbisogno di ore di produzione, se si vogliono mantenere costante i costi occorre incidere, oltre che sulla produttività, anche sulla "tariffa oraria", ed un'attenta analisi della stessa e delle voci che concorrono alla sua formulazione ed al suo lievitare è più che doveroso.

Se consideriamo,

infatti, il costo complessivo di un nostro operaio ai servizi diretti questo non è significativamente diverso da quello di un operaio di una impresa privata esterna al gruppo, se a questo aggiungiamo il ribaltamento del costo orario dei capitecnici, impiegati, quadri e dirigenti di una nostra officina, il costo orario ancora non è sostanzialmente diverso da quello di un impianto di produzione di una impresa che lavora per Noi, se poi su questo costo ribaltiamo i costi delle strutture centrali delle Divisioni e Società ed il ribaltamento costi della Holding del Gruppo FS, la "tariffa oraria" aumenta sensibilmente.

In sostanza se ad una nuova impresa ferroviaria nostra concorrente fossero applicate, come è giusto che sia, tutte le medesime regole, normative e condizioni contrattuali nazionali ed internazionali, questo non sarebbe sufficiente per noi per competere ad armi pari perché la nuova impresa di trasporto non avrebbe certamente tutti i nostri vincoli, inefficienze e disfunzioni interne.

E' infatti noto quanto siano, nonostante tutto, statiche, conservatrici e poco propense al cambiamento tutte le nostre strutture. Una necessaria ristrutturazione dei fondamentali processi produttivi si scontrerà con l'immobilismo e l'inerzia, a meno che non vi sia un governo forte e oltremodo determinato di questi cambiamenti.

E' fondamentale, quindi, che ci sia al vertice una squadra coesa e priva di condizionamenti, supportata da un senior e middle management, convinto della possibilità reale di conseguire i propri obiettivi, motivato e opportunamente gratificato per lo sforzo chiamato a dare.

Ma per ottenere questo occorre anche rivedere in termini nuovi il processo di gestione delle risorse manageriali, valorizzando le risorse dirigenziali presenti nel Gruppo ed in grado di supportare validamente questi cambiamenti, favorendo il ricambio generazionale, sia valorizzando le risorse interne in grado di crescere e dare i massimi risultati nei prossimi anni, sia costruendo percorsi di carriera per i colleghi non più giovani ma ancora in grado di offrire il meglio di se all'azienda, sia risolvendo una volta per sempre la situazione dei colleghi che ancora non trovano una valida e concreta collocazione manageriale utile al conseguimento degli obiettivi del Piano d'Impresa.

E proprio su quest'ultimo tema è indispensabile un confronto costruttivo con il sindacato dirigenti.

Per ora rilevo che spesso l'autorevolezza viene interpretata o confusa con l'autoritarismo e varie scelte ed iniziative intraprese in quest'ultimi mesi meriterebbero di essere rivedute, ma non è il caso di entrare nel merito delle stesse su queste pagine, siamo piuttosto sempre pronti a discuterle ed approfondirle in occasione dei richiesti incontri sindacali.

Nel frattempo l'acufene peggiora, batte nel timpano e si ripercuote nel cervello. Come faremo a superare tutte le varie criticità ed a conseguire i risultati del Piano d'Impresa?

Ettore La Volpe

Rinnovo contrattuale, cominciamone a parlare

Manca poco più di un anno alla scadenza del CCNL dei dirigenti di industria e da parte di alcuni colleghi riceviamo l'invito ad aprire una discussione al nostro interno sui temi del rinnovo contrattuale.

Credo che questa esigenza sia legittima proprio perché molti colleghi (la maggior parte) evidentemente ripongono nel rinnovo contrattuale la possibilità di migliorare la propria posizione economica e quella relativa ad altri aspetti del rapporto di lavoro (previdenziali, assicurativi, etc.).

Ritengo inoltre che questa esigenza oltre che legittima sia auspicabile soprattutto alla luce degli effetti deludenti che questo contratto ha prodotto relativamente alla parte economica. Auspico quindi l'inizio di un dibattito su questo tema con un ampio contributo da parte di tutti i colleghi, che non si limiti alla sola critica, ma sia incentrato soprattutto sulla elaborazione di proposte fattibili.

In primo luogo ritengo che vada riconsiderata la durata del contratto.

Un contratto di lavoro che dura ben cinque anni, senza nessuna possibilità di intervenire con correttivi nel corso del suo svolgimento, è stata una esperienza negativa da non ripetere. E' appena il caso di ricordare che una volta adeguate le poche posizioni retributive di quei dirigenti che sono sotto il minimo di garanzia non c'è stata nel tempo nessuna concreta possibilità di poter negoziare alcun accordo economico per la categoria.

E cinque anni sono un tempo troppo lungo per attendere l'adeguamento della retribuzione, soprattutto se non intervengono elementi integrativi soggettivi (Mbo, una tantum, variazione della posizione).

Purtroppo dobbiamo registrare che per molti dirigenti l'applicazione di questo contratto non ha impedito di mantenere invariato il proprio potere d'acquisto.

Da una parte una retribuzione ferma per un tempo molto lungo, dall'altra un aumento dei prezzi di beni e servizi anche di notevole entità generatosi in particolare a seguito dell'introduzione dell'euro.

L'attuale contratto a dire il vero prevedeva la possibilità che le aziende introducessero una contrattazione individuale integrativa e politiche retributive aziendali soprattutto legate al raggiungimento di obiettivi in grado di portare la retribuzione del dirigente oltre il trattamento minimo di garanzia.

Sempre il contratto prevedeva la costituzione di un osservatorio Confindustria-

Federmanager che monitorasse l'introduzione di tali politiche nelle aziende associate. Ebbene il risultato è che questa norma non è stata applicata da quasi nessuna delle aziende associate e la realtà dei fatti ha dimostrato il contrario di ciò che si auspicava.

Ricordo ancora oggi le belle parole che vennero pronunciate da autorevoli esponenti della Federazione all'atto della firma del contratto: "...con questo contratto il dirigente diventa imprenditore di se stesso", e anche "...ci troviamo di fronte a un contratto che finalmente elimina gli automatismi e sviluppa le politiche incentivanti", etc...

Di fronte alla non applicazione del dettato contrattuale, qualche esperto di diritto sindacale mi ricordava che una norma per essere osservata deve avere carattere imperativo.

Nel caso di cui discutiamo l'attuale CCNL ha introdotto una norma (quella delle politiche retributive) che non costituisce un obbligo per le imprese ma semplicemente un "invito" ad introdurre sistemi incentivanti per tutti i dirigenti. L'effetto è stato che non essendoci un obbligo contrattuale le aziende ne hanno "approfittato" con la conseguenza che, da un lato, non è stata introdotta l'auspicata politica retributiva così come previsto dal contratto e, dall'altro, sono stati eliminati gli automatismi.

Ciò ha prodotto un sostanziale arretramento economico di una parte cospicua dei dirigenti, che ricordiamo essere una categoria di lavoratori dipendenti molto eterogenea e variegata sia per le funzioni e responsabilità che assolve, sia per la retribuzione che percepisce (si va dal TMG di 55.000 euro annuo a stipendi di ben altro livello).

A questo punto ritengo che il nuovo contratto dovrà rivedere questo delicato aspetto: non si può bloccare la retribuzione di un dipendente per 5 anni, non è giusto se ci riferiamo soprattutto ad una fascia di dirigenti che comunque percepisce uno stipendio certamente sotto la media della categoria.

E' necessario pertanto che il nuovo contratto introduca strumenti tali che consentano una adeguata crescita economica legata ai risultati e al merito.

In ogni caso bisogna prevedere meccanismi non automatici ma di verifica resi obbligatori nello stesso interesse dell'azienda per evitare che si creino situazioni abnormi di arretramento ingiustificato.

Su questo come su tutti gli altri aspetti del contratto la discussione è aperta.

Giuseppe Celentano

ASSIDAI
Fondo di assistenza per dirigenti di aziende industriali

ASSIDAI è il fondo di assistenza, non solo sanitaria, per dirigenti, quadri e consulenti d'impresa più grande in Italia

17 anni di storia
43.000 nuclei familiari iscritti
150.000 assistiti

I punti di forza:

Sicurezza
impossibilità di recesso unilaterale da parte di ASSIDAI

Continuità
assistenza sanitaria senza limiti di età

Flessibilità
piani sanitari aziendali e individuali

Convenienza
rapporto costi/prestazioni fortemente competitivo

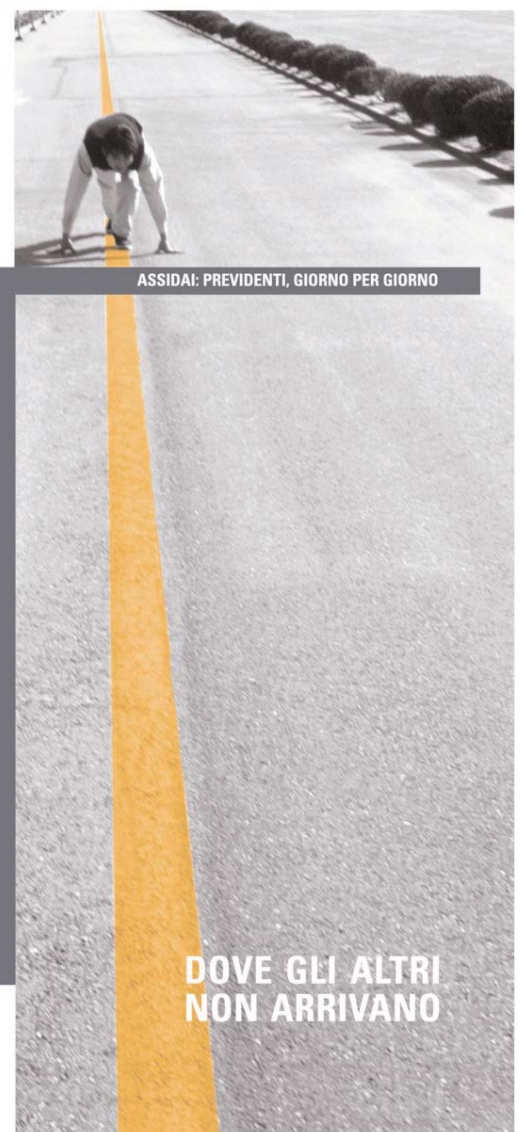
Semplicità
nessun questionario anamnestico da compilare al momento dell'iscrizione

Comodità
rete di qualificati centri clinici convenzionati

ASSIDAI offre:
Tutela sanitaria a 360° per tutti i manager in servizio e in pensione
Coperture del ramo vita, invalidità e infortuni previste dal CCNL dirigenti aziende industriali

info line 06 44.070.070 www.assidai.it

PRÆSIDIUM
La società di brokeraggio finalizzata alla ricerca delle migliori soluzioni per il profilo di rischio professionale e personale dei manager iscritti a Federmanager e ad Assidai



Roma, 11 ottobre 2007: incontro dirigenti Gruppo FS

L'11 ottobre scorso si è tenuto a Roma un incontro per i Dirigenti del Gruppo FS con l'obiettivo di fare il punto sulla semestrale 2007 e dare le indicazioni strategiche per la conclusione del 2007 e poi avvio del 2008.

I lavori sono stati aperti dal Presidente del Gruppo FS Innocenzo Cipolletta, che ha sottolineato come il Piano Industriale stia procedendo, ma ha richiamato l'attenzione sulle variabili esterne, sottolineando come esse vadano influenzate in quanto hanno riflessi diretti sul cliente. Nel caso in cui il contesto non risulti quello desiderato e sia impossibile influenzare dette variabili, l'azienda, al fine di ottenere risultati perseguiti, dovrà adattarsi, utilizzando a tale scopo l'unico strumento utile: una rapida capacità di reazione.

I lavori sono proseguiti con l'intervento dell'Amministratore Delegato del Gruppo, Mauro Moretti, che ha affrontato in sintesi gli argomenti seguenti:

- *"Essere Impresa: a che punto siamo?"* (ciò che è stato fatto fino ad oggi);

- *Contratto di Programma e Contratto di Servizio*: (cosa dobbiamo fare, come dobbiamo farlo e qual è il valore di ciò che facciamo) indirizzi sulle azioni da intraprendere, il modo e il loro valore.

- *Mercato e Servizio Universale*: è il momento di finalizzare le nostre azioni.

L'AD fa un'analisi degli spazi di mercato e sottolinea che, di notte, in Italia non c'è mercato per il servizio ferroviario, pertanto occorre che tutta una serie di servizi debbano essere svolti come Servizio Universale. Lo spazio di mercato si svolge essenzialmente su TO - VE, MI - VE/VR - NA, con un'antenna su Genova e sull'Adriatica. Tutto ciò che non rientra nello spazio di mercato, deve essere improntato a Servizio Universale. Con ciò non vuol dire che rifiuteremo di fare servizi che ci vengono chiesti fuori dagli spazi di mercato, ma essi dovranno essere inquadrati come Servizio Pubblico a fronte di un ritorno da parte dello Stato per i costi che dobbiamo sostenere.

Ciò vuol dire *ricostruire i servizi*, individuando quelli che producono più o meno reddito in relazione ai costi da sostenere.

Lo sfruttamento del capitale investito è l'aspetto fondamentale e significa fare più produzione.

- *Rapporto qualità - prezzi*: a fronte dei recenti rialzi delle

tariffe, la fascia alta, toccata da aumenti del 15%, non ha avuto flessione. Al contrario, si sono avute flessioni nella fascia bassa. Occorre per questo puntare sui prodotti di alta qualità di giorno e sui corridoi, al fine di poter conquistare le importanti fette di mercato e mettere in atto le necessarie azioni nel 2008.

Lo stesso approccio vale anche per le merci, per le quali l'attenzione del gruppo andrà prioritariamente alla Padana e ai valichi. Lo Stato deve fare il resto e decidere, relativamente alla copertura dei costi, sul suo ruolo nel Servizio Universale.

- *Risultati del 1° semestre 2007 ed obiettivi 2008*: nel 2007 sono stati conseguiti ottimi risultati sui costi, mentre sulla qualità dei servizi abbiamo ottenuto buoni, ma non ottimi risultati (in particolare per i settori Pulizie e Informazioni al Pubblico)

L'anno 2008 sarà di particolare importanza perché dovranno essere messe a punto le strategie per aggredire il mercato e crearci gli spazi di mercato in vista della liberalizzazione. L'AD ha ribadito che occorre liberarsi di quei ruoli spuri erroneamente attribuitici nel tempo dallo Stato (spettacolo K1/K2, Agenzia della Sicurezza) ed ha sottolineato la necessità che le norme del nostro paese si allineino alle migliori europee.

Anche per le strategie sui servizi ci ispireremo ai modelli più avanzati in Europa: per es. per i Servizi Notte trarremo spunto dal modello tedesco, il migliore in Europa.

Per tutti i settori di servizio dovranno essere predisposti cataloghi di offerta dove venga espresso chiaramente il rapporto qualità/prezzo.

Obiettivo fondamentale del 2007 sarà la predisposizione di un Piano Straordinario di finanziarizzazione di tutto il capitale inutilizzato; ciò consentirà di finanziare la Logistica ed i Servizi Urbani.

La mancata denuncia di non utilizzazione di parte del capitale ha per la ns. Società pesanti ricadute.

Seguendo il filo delle strategie già in fase di attuazione vengono ribaditi alcuni punti:

A partire dal 2008 non ci dovrà essere neppure un metro quadrato di uffici in affitto.

L'innovazione tecnologica dovrà essere mirata alla redditività.

La Manutenzione Straordinaria dovrà avere una redditività

chiara.

- *Le FS in Europa*: ns. obiettivo sarà quello di espanderci fuori dai confini nazionali ed in particolare in Europa.

In chiusura dell'incontro l'AD di Gruppo si è soffermato sui seguenti argomenti:

- *Organizzazione e Management Review*: nella ns. azienda ci sono oggi troppe posizioni a staff, troppa tecnica e poca line: occorre un riequilibrio, semplificando la burocrazia, più gestione, più manutenzione e meno tecnica.

Occorre che i dirigenti del Gruppo si concentrino nella concretezza operativa che ha come unico scopo raggiungere la massima produttività dell'Azienda.

Positiva la metodologia del Management Review che oltre ai dirigenti, dovrà essere applicata ai 1000 quadri che fanno puntualità, regolarità e pulizia.

In questo momento in azienda c'è un concreto spirito di squadra ed è su quello che occorre fare leva per raggiungere gli obiettivi che l'Azienda si pone, affrontando con maggiore incisività le criticità. Ed è proprio sugli aspetti critici che l'AD si sofferma specificando per ciascuno le strategie da adottare:

- *Puntualità*: occorrono interventi mirati per risolvere i problemi storici, attraverso un'analisi di criticità ed individuazione delle azioni. Più ferrovieri impegnati nella gestione e meno negli Uffici.

- *Specializzazione*: occorre predisporre un piano per eliminare le vecchie tecnologie e naturalmente nei nuovi progetti non potranno esserci le tecnologie da dismettere.

- *Semplificazioni*: occorre togliere ciò che non serve per semplificare la nostra macchina produttiva, a partire dai Corridoi.

- *Pulizie*: I risultati non sono ancora soddisfacenti, le cose non vanno. Occorre aggredire il problema e portarlo finalmente a soluzione con lo sforzo di tutti noi.

Lo scopo finale è di raggiungere, agli occhi del cliente, la perfetta sintonia tra quello che siamo e quello che sembriamo; oggi troppo spesso l'immagine dell'azienda è offuscata.

L'incontro si chiude con la menzione dei prossimi goals del Gruppo FS SpA.

Nannina Rui

Il Sindacato Romano dei Dirigenti Industriali e Assidifer, con il supporto dell'Università di Trieste, hanno organizzato per il prossimo giovedì 15 novembre, un Convegno dal titolo: "Il Piano Regolatore Generale e il Piano di Bacino Provinciale: l'assetto del territorio e lo sviluppo urbanistico dell'area metropolitana di Roma."

La strategia e le scelte per garantire la mobilità e l'integrazione modale. Il ruolo delle ferrovie e della rete ferroviaria regionale."

Al Convegno è prevista, tra gli altri, la partecipazione dell'Amministratore Delegato del Gruppo FS, dell'Assessore alla Mobilità ed ai Trasporti della Provincia di Roma e dell'Assessore all'Urbanistica del Comune di Roma. Tutti i colleghi sono invitati ad intervenire.



IL PIANO REGOLATORE GENERALE E IL PIANO DI BACINO PROVINCIALE: L'ASSETTO DEL TERRITORIO E LO SVILUPPO URBANISTICO DELL'AREA METROPOLITANA DI ROMA.

LA STRATEGIA E LE SCELTE PER GARANTIRE LA MOBILITA' E L'INTEGRAZIONE MODALE.

IL RUOLO DELLE FERROVIE E DELLA RETE FERROVIARIA REGIONALE.

Roma 15 novembre 2007 ore 14,00
Sala Di Liegro
Palazzo Valentini
Via IV Novembre, 119/A - Roma

L'accentramento è quella cosa...

Ancora una volta, noi dirigenti non siamo stati ritenuti degni di informazione sui destini né della società né nostri; noi dirigenti dobbiamo vivere alla giornata, mandando avanti il nostro quotidiano, rinnovando ogni giorno lo sforzo di automotivazione in un contesto che ha tutta l'apparenza di esserci nemico, aspettando che qualche cosa si muova e ci dica che ne sarà delle nostre strutture, dei nostri collaboratori, dei nostri progetti...che qualcuno ci dica chi saranno i nostri capi ed i nostri referenti, se dovremo andare in pensione o se saremo promossi.

E questo sta avvenendo "vuoto per pieno", per così dire, cioè per tutti noi, a prescindere dalle battaglie che hai combattuto per la Società, dalle medaglie che hai conquistato, dalle vittorie che hai portato a casa. Tutti schiacciati, tutti frustrati nel piacere del nostro lavoro, tutti privati della legittima aspettativa professionale. Tutti, i ribelli, i rassegnati, i consenzienti! Questo si chiama accentramento. E' un fatto che stia avvenendo a dispetto di tutti i buoni propositi e le tante promesse di un anno fa.

Un potere centrale per quanto lo si possa immaginare esperto e moderno, non può abbracciare da solo tutti i particolari della vita di una grande società; non lo può perché un simile lavoro eccede le forze umane. Quando un simile sistema vuole creare e far funzionare con le sue sole forze tanti elementi disparati o si contenta di un risultato molto incompleto o si esaurisce in inutili sforzi.

L'accentramento giunge è vero a sottoporre le azioni esteriori dei suoi uomini ad una certa uniformità...riesce senza fatica ad imprimere un'andatura regolare agli affari correnti, a regolare sapientemente i particolari della polizia sociale (parlo qui delle procedure interne, della contabilità centralizzata, dei controlli degli orari e delle giustificazioni delle trasferte,

dell'uso dell'aereo e degli strumenti informatici o di cancelleria); a reprimere i leggeri disordini ed i piccoli delitti, riesce, questo sistema a mantenere la società in uno stato quo che non è propriamente né decadenza né progresso, ad intrattenere nel corpo sociale una sorta di sonnolenza amministrativa che si può chiamare buon ordine e funzionalità.

In una parola, l'accentramento è efficace nell'impedire e non nel fare. Quando si tratta di smuovere rapidamente la società e di imprimerle una camminata più rapida, la sua forza l'abbandona. Per poco che le sue misure abbiano bisogno del concorso degli individui si resta sorpresi allora della debolezza di questa immensa macchina che d'un colpo si trova ridotta all'impotenza. Avviene allora, talvolta, che l'accentramento tenti, in mancanza di meglio, di chiamare i suoi uomini in aiuto; ma ecco cosa dice loro: "Voi agirete come io vorrò. Voi vi incaricherete di questi particolari senza aspirare a dirigere l'insieme; lavorerete nelle tenebre e giudicherete più tardi la mia opera dai miei risultati". Ma non a questo modo si ottiene il concorso della volontà umana, la quale ha bisogno di essere libera nei suoi movimenti e responsabile nelle sue azioni. L'uomo è così fatto che preferisce restare immobile piuttosto che camminare senza autonomia verso una meta che non conosce."

OK, lo ammetto, non è farina del mio sacco! Io non sarei mai stata capace di esprimere così bene il mio pensiero. Ma ho chiesto aiuto - permettendomi solo di aggiungere la riconoscibilissima parentesi - a qualcuno al di sopra di ogni sospetto e di ogni malizia, Alexis de Tocqueville ("La democrazia in America"), a qualcuno che è talmente grande che persino i nostri grandi non possano sentirsi sminuiti a seguirne il consiglio.

Antonietta Del Boccio

QUELLI CHE IL BILANCIO...

Andiamo ad illustrare lo Stato Patrimoniale consolidato al 31.12.2006 del gruppo FS, ponendolo a confronto con i due esercizi precedenti, e lo facciamo riclassificando/accorpando alcune voci con lo scopo di rendere più semplice la comprensione, dopodichè scenderemo nel dettaglio delle voci più significative. I valori sono espressi in milioni di €.

Voci	31.12.2006	31.12.2005	31.12.2004
ATTIVO			
Immobilizzazioni nette	49252	62269	54538
Attivo circolante			
Rimanenze	1624	1706	2155
Crediti	9580	9676	8961
Disponibilità liquide	2849	1482	1937
Totale att. circolante	14053	12864	13053
Ratei e risconti	26	74	95
TOTALE ATTIVO	63331	75207	67686
PASSIVO			
Patrimonio netto	36443	38539	35998
Fondi rischi	4651	6277	6394
T.F.R.	3317	3258	3231
Debiti	18414	26487	21500
Ratei e risconti	506	646	563
TOTALE PASSIVO	63331	75207	67686
CONTI D'ORDINE	35976	35695	33817

Immobilizzazioni nette

Questa voce include il valore storico o di acquisizione delle immobilizzazioni immateriali e delle immobilizzazioni materiali al netto delle quote ammortizzate, degli accolti da parte dello Stato di parte dei costi sostenuti (leggere commento alla voce "debiti finanziari") e dei contributi specificatamente erogati in conto impianto. Il valore è stato ulteriormente ridotto per tener conto dei fondi ristrutturazione in essere, allocati in bilancio e destinati alla riduzione, nei futuri esercizi, del costo da imputare a conto economico degli ammortamenti. Nella voce è incluso il valore delle partecipazioni detenute in modo permanente e riferite a società non rientranti nell'area di consolidamento. Il valore degli investimenti realizzato in immobilizzazioni materiali è stato di 7139 € nel 2006 e di 8092 € nel 2005. La parte più significativa è attribuita alle infrastrutture ferroviarie, incluso il progetto AV.

Rimanenze

Sostanzialmente il 50% del valore è attribuibile alle esigenze del core business (materiale destinato all'armamento, agli impianti elettrici, agli investimenti - e non ancora utilizzato -, alla dotazione di bordo e alla manutenzione del parco rotabile), l'altro 50% riguarda immobili e terreni che, non essendo più utilizzati nella filiera produttiva, sono destinati alla vendita.

Crediti

Il seguente prospetto ne fornisce il dettaglio:

	1072	1242	1436
Clienti ordinari			
Amministr. pubbliche	4443	3274	3304
Tributari	3650	3898	3095
Altri	415	1262	1126
Totale	9580	9676	8961

Con riferimento ai crediti verso le Amministrazioni Pubbliche, la parte più significativa discende dai Contratti di Servizio e di Programma; con riferimento ai crediti tributari, la parte più significativa è rappresentata da crediti per IVA da recuperare (eccedenza di IVA a credito - da acquisti - su IVA a debito - da vendite): ciò è dovuto alla spesa per investimenti.

Patrimonio netto

In linea generale questa voce rappresenta il debito "contabile" della società, ad una certa data, verso i soci. "Contabile" in quanto solo a seguito della liquidazione o cessazione di attività si saprà se è possibile realizzare tutto quanto riportato nel Bilancio a quella data. Vi rammento che nel momento in cui una società viene avviata il patrimonio netto coincide con il capitale sociale (denaro e/o beni versati dai soci), successivamente per effetto dei risultati di esercizio tale valore varia. Nella fattispecie il patrimonio netto consolidato così si presenta:

	31.12.2006	31.12.2005	31.12.2004
Patrimonio netto			
Capitale sociale	38790	38790	35785
Riserve	(349)	125	256
Risultato d'esercizio	(2119)	(472)	(132)
Patrim.netto di Gruppo	36322	38443	35909
Patrim.netto di Terzi	121	96	89
Totale	36443	38539	35998

Come si nota il patrimonio netto diminuisce per effetto delle perdite, anche in presenza di un apporto di capitale nel 2005.

Fondi rischi

Sono accantonamenti effettuati negli esercizi precedenti e in quello in esame per far fronte, coerentemente con quanto indicato nei principi contabili, a presumibili perdite future: se la perdita si realizzerà non graverà su quell'esercizio (nei limiti degli importi precedentemente accantonati), se la perdita non si realizzerà si contabilizzerà, in quel dato esercizio, una sopravvenienza attiva (un utile).

Debiti

Sinteticamente possono essere così raggruppati:

Debiti	31.12.2006	31.12.2005	31.12.2004
Finanziari	12027	20311	16001
Fornitori ordinari	3416	3662	3458
Altri	2971	2514	
Totale	18414	26487	21500

La voce degna di nota è rappresentata dai debiti finanziari (prestiti obbligazionari, prestiti di altra natura, utilizzo di affi-

Memo Previndai

Si ricorda a tutti i colleghi in servizio che entro il 31/12/2007 è necessario inviare al PREVINDAI il modulo 059 (vedi fac - simile, scaricabile dal sito www.previndai.it) al fine di indicare l'esistenza di contributi versati al fondo che - per superamento del limite legale (€ 5164,67) - non sono stati dettratti da reddito imponibile. L'importo da indicare deve essere ricavato dal riquadro 29 del CUD relativo ai redditi del 2006, denominato appunto "contributi previdenza complementare non esclusi dai redditi". La mancata comunicazione darà luogo ad una doppia imposizione in sede di liquidazione del montante del fondo.



Da trasmettere via fax al
nr. 06.48.71.093 / 06.46.20.03.77
o tramite RACCOMANDATA A.R.

MOD. 059

Spett.le
PREVINDAI
VIA PALERMO, 8
00184 ROMA

MANCATA DEDUZIONE DEI CONTRIBUTI:
DICHIARAZIONE EX ART. 1, COMMA 2 DEL D.Lgs. 47/2000⁽¹⁾
(COME MODIFICATO DALL'ART.8, CO. 4 del D.Lgs. 252/2005)

Il sottoscritto

Cognome	Nome	Codice Fiscale
Comune o stato estero di nascita	Provincia ⁽²⁾	Data di nascita

(2) Indicare la sigla della provincia, se Roma indicare "RM", se stato estero indicare "EE".

iscritto al PREVINDAI - Fondo Pensione con posizione n.

COMUNICA

ai sensi dell'art.1, comma 2, del D.Lgs. 47/2000 e sotto la propria responsabilità, che l'importo di

Euro , versato al suddetto Fondo nell'anno

non è stato dedotto dal proprio reddito imponibile.

Quanto sopra affinché, nella fase di erogazione della prestazione finale, detto importo venga esentato da ritenute, come previsto dalla normativa vigente.

Data, ___ / ___ / _____ Firma _____

(1) "Se l'ammontare dei contributi o dei premi versati alle forme pensionistiche previste dal decreto legislativo 21 aprile 1993, n. 124, non ha fruito, anche parzialmente, della deduzione ai sensi della lettera e-bis) del comma 1 dell'articolo 10 del testo unico delle imposte sui redditi, approvato con decreto del Presidente della Repubblica 22 dicembre 1986, n. 917, il contribuente comunica al fondo pensione o all'impresa di assicurazione, entro il 30 settembre dell'anno successivo a quello in cui è stato effettuato il versamento ovvero, se antecedente, alla data in cui sorge il diritto alla prestazione, l'importo non dedotto o che non sarà dedotto in sede di presentazione della dichiarazione dei redditi."

Si precisa che in base alla citata nuova normativa, il termine del 30 settembre è differito al 31 dicembre.

damenti bancari): oltre 23000 miliardi di vecchie lire. La riduzione avvenuta nel 2006 è dovuta in massima parte all'accogliuto da parte dello Stato (Finanziaria 2007) del intero debito iscritto in Bilancio verso la Cassa Depositi e Prestiti/Infrastrutture Spa (oltre 12000 €) controbilanciato dall'assunzione di nuovi finanziamenti.

Conti d'ordine

Per il 75% al 31.12.2006 - un po' meno nel 2005 e 2004 - sono rappresentate da somme da ricevere dallo Stato o dal Ministero dell'Economia e delle Finanze quale finanziamenti e contributi a fronte del programma di investimenti; per la parte residua rappresentano garanzie prestate a fronte di finanziamenti e da impegni contrattuali verso General Contractor (progetto AV) e verso i fornitori di materiale rotabile.

Alcune considerazioni

Che dire? I conti di Ferrovie, azienda strategica per il Paese - quindi non privatizzabile (è una mia opinione) - sono condizionati nel bene e nel male dall'intervento e dal non intervento continuo, diretto o indiretto, dello Stato: ricapitalizzazioni, concessione di prestiti, accollo di debiti, contributi in conto impianti, contratto di servizio e contratto di programma, tariffe, politica nei trasporti, utilizzo specifico di prassi contabili. Non ultimo ricordiamoci che Ferrovie opera in regime di concessione. Detto questo dai numeri che abbiamo visto emergono tre fatti significativi: basso livello di investimento nelle infrastrutture, erosione del patrimonio netto, alto livello di indebitamento che incide significativamente sul conto economico. Esaminiamo tale situazione da un'altra visuale: il risultato di esercizio, quale differenza fra ricavi e costi, fornisce un'indicazione della capacità di una società a generare "cassa" (risorse finanziarie) - i ricavi infatti si sostanziano in incassi e i costi in pagamenti -, però non tutti i ricavi/costi riflettono sulla "cassa" (ammortamenti, svalutazioni, utilizzo di fondi), pertanto per disporre di una indicazione corretta è necessario depurare il risultato da questi effetti. Detto questo il risultato "depurato" dell'esercizio 2006 di pertinenza del Gruppo migliora a -1536 €, che pur sempre è una perdita.

Sinteticamente ciò significa due cose: 1) la gestione corrente non è in grado di creare un proprio equilibrio tra entrate e uscite e 2) le attività del Gruppo non sono in grado di finanziare, con i propri mezzi, gli investimenti. Che fare? Riporto un passo tratto dalla relazione della Società di Revisione: "...Come descritto dagli Amministratori nella loro relazione al paragrafo "Evoluzione prevedibile della gestione", nell'esercizio 2006, come nel precedente, il Gruppo ha sostenuto significative perdite principalmente a causa della partecipata Trenitalia Spa, per la quale, in assenza di interventi correttivi, sarebbe a rischio sia la capacità reddituale che finanziaria. Inoltre, la Legge Finanziaria 2006, tra l'altro, ha significativamente ridotto (sia per il 2006 che per gli esercizi successivi) le risorse a disposizione della partecipata Rete Ferroviaria Italiana Spa rispetto a quanto convenuto nell'ambito del Contratto di Programma, generando il negativo risultato dell'esercizio, nonché squilibri prospettici sotto il profilo economico/finanziario; parimenti per la partecipata Trenitalia Spa, la sopra citata Legge ha ridotto i corrispettivi previsti dal Contratto di Servizio con conseguenti riflessi economici e finanziari. Alla luce di quanto sopra, gli Amministratori delle controllate e della Capogruppo, hanno definito dei nuovi piani industriali 2007/2011 (oggetto di analisi e discussione con l'Azionista ultimo), rispetto ai lineamenti di piano 2006/2010 approvati lo scorso anno...L'attuazione dei suddetti piani prevede un progressivo miglioramento per riportare il Gruppo in condizioni di sostenibilità economica a livello di risultato operativo entro il 2009 e, in termini di risultato netto, entro il 2011." Il tutto, come si evince, si basa sul sostegno dell'Azionista di riferimento, cioè lo Stato, il quale, immagino, deve contemperare le esigenze di un generale equilibrio nella distribuzione delle risorse disponibili a livello Paese con i vincoli imposti dalla normativa europea. Questo è l'ultimo articolo che chiude il ciclo che ha avuto per oggetto il Bilancio. I precedenti sono stati pubblicati sui numeri 14/2006, 1/2007, 2/2007, 5/2007, 6/2007, 9/2007.

Antonio Ceccarelli

Dal caos dei rapporti alla qualità della vita: la Mediazione in azienda

Esistono conflitti in azienda?

Il conflitto è una situazione negativa solo apparentemente, da esso, infatti può nascere qualcosa di nuovo e di grande: il superamento di situazioni stagnanti, l'espressione di capacità nuove, la liberazione di energie represses, l'impulso a ricercare vie e modi nuovi, strategie relazionali migliori.

Le situazioni di potenziali conflittualità in azienda sono molto numerose: tra le parti sociali dell'azienda (Supervertice, Direzione, Associazioni di Rappresentanti dei Dirigenti, Rappresentanti degli altri lavoratori), all'interno dei gruppi di lavoro, tra azienda e clienti, ed altri.

Quali sono gli effetti dei conflitti esistenti ora in azienda?

Profondo disagio reciproco. Assenza di dialogo. Mancata concentrazione e produttività scadente. Percorrenza di strade diverse e non convergenti. Crollo delle regole e disordine. Obiettivi e progetti non comuni. Non collaborazione e mancato riconoscimento del valore di ogni ruolo. In sintesi il caos ed un dissesto dilagante interno alla grande vittima che, nel nostro caso, è l'azienda.

Quanto incidono i diversi ruoli nell'esplosione dei conflitti?

Ad ogni ruolo è associato un valore e, conseguentemente, un potere. C'è un alone di diffidenza intorno a questo concetto. Si attribuisce potere ad una persona o ad un dirigente, in riferimento alla posizione in cui si colloca, più elevata rispetto ad altri, dalla quale consegue valore, forza, influenza.

Per trasformare il conflitto in qualche cosa di positivo, bisogna correttamente valutare il ruolo: non come centro di potere, ma come origine di responsabilità. Responsabilità verso se stessi, verso chi si rappresenta, verso l'azienda. E' il timore di scadere nel ruolo, e di perdere il potere, che spesso ci fa arroccare nelle nostre posizioni, sollevare steccati e chiudere occhi ed orecchi a qualsiasi tipo di comunicazione. Se si riesce a valutare il ruolo

nella prospettiva della responsabilità attribuita, risulta più semplice alzare lo sguardo ed incrociare gli occhi di chi lavora con noi ed accanto a noi.

La non assunzione delle responsabilità correlate al ruolo ricoperto, potrebbe sfociare nel rinnegamento dell'etica?

Il principio etico è stato sempre un elemento cardine per la nostra azienda. Nel passato c'è stato un periodo buio nel quale sembrava fosse scomparso, invece, per fortuna, era solo sopito. Ora è indispensabile ed urgente riprenderlo, richiamarlo e nominarlo. Anzi individuarlo e segnalarlo come elemento essenziale dell'anima aziendale.

Può un'azienda avere un'anima?

L'azienda è fatta di esseri umani, che lavorano e stanno insieme per raggiungere determinati obiettivi. Le persone sono perciò l'elemento pregnante. Lo spirito con cui stanno insieme, e l'empatia che trasmettono, originatrici di fiducia, stima ed apprezzamento, formano l'anima dell'azienda. In questo momento è importante ritrovare e ricostruire l'anima dell'azienda, pena la sua involuzione e la sua fine.

Da dove ripartire?

Sembra un paradosso, ma prima di ripartire è necessario fermarsi. Fermarsi per interrogarsi, riuscendo prima a leggere bene dentro di sé. Perché si è più pronti a giudicare che giudicarsi. La stessa cosa accade nelle relazioni interne all'azienda. Per individuare soluzioni e progetti comuni che ci sono ed esistono, ogni parte deve fermarsi per scoprirle, accettarle e farle proprie. Dare un feedback che dimostri all'altra parte che in quel momento non si intende attaccare, giudicare o giocare in difesa. Ma riprendere il dialogo in termini nuovi e collaborativi, non è cosa facile.

Quale aiuto?

Un valido aiuto può essere dato dall'azione di Mediazione, una nuova tecnica e un nuovo strumento operativo.

L'obiettivo dell'interrogare e del mediare è di ritrovarsi. E' necessario incontrare l'avversario, che è una figura utile. Solo con il confronto si riuscirà a cambiare e ad avanzare. Non serve avere paura del confronto; bisogna affrontarlo con fiducia accantonando le armi.

L'obiettivo da raggiungere è unico ed univoco: il bene dell'Azienda attraverso il ben-essere di ciascun membro.

Che cos'è la Mediazione professionale?

Più che dare una definizione della Mediazione è utile dire da dove parte e quali effetti produce. La mediazione professionale, realizzata con l'aiuto di Mediatori professionisti, permette di trovare una soluzione al conflitto riattivando il dialogo, riaprendo vie di comunicazione che sembrano esaurite, riposizionando le parti rispetto al senso profondo della relazione.

Con l'azione di Mediazione si crea un luogo di apertura, di dialogo di condivisione, di scambio. In cui ognuna delle parti possa prendere in carico se stessa, si apra alla possibilità di un'attenuazione e di una risoluzione dei propri problemi, in un clima di solidarietà, scoprendo un'appartenenza attiva all'azienda.

Quali sono le condizioni essenziali per poter utilizzare lo strumento della Mediazione?

Come sostiene Maria Martello, ideatrice del metodo, "La Mediazione pacifica dei conflitti non è un processo automatico. Occorre essere convinti, impegnarsi e modificarsi continuamente. Quando gli accadimenti si subiscono, reagendo o negandoli, se ne vanifica l'effetto: solo accettando gli ostacoli come mezzi per crescere ci si osserva, ci si pone in atteggiamento di ascolto di sé e dell'altra parte, si fa emergere il limite, l'ombra che è in ciascuno: guardandola la si rende meno incumbente, meno ombra, fino a farla sparire".

Eleonora Ceschin

FICT 1: L'organizzazione delle rappresentanze europee dei dirigenti e dei quadri

I lettori estivi del nostro giornale avranno appreso dal numero 8/2007 che a Parigi, il sei luglio scorso, l'Assemblea Generale della FICT mi ha eletto per la quarta volta consecutiva Presidente della FICT stessa.

Ci sono nove anni di presidenza alle mie spalle e ce ne sono altri tre avanti. Saranno gli ultimi, se non altro per motivi statutari che pongono un chiaro limite di età a chi ricopre cariche nell'organizzazione. Ho riflettuto parecchio su questa esperienza. Confesso che in parte mi sento in debito verso i colleghi dirigenti del mondo del trasporto e non solo del trasporto per non avere forse fatto ben comprendere ad Assidifer e Federmanager quanto sia strategica la presenza europea. Me ne scuso con Assidifer e Federmanager.

Approfitto di F&S per avviare un discorso ampio sull'Europa e sul sindacalismo dei Dirigenti nel continente. Sono costretto, in questa prima nota, a dilungarmi sugli aspetti organizzativi delle rappresentanze, altrimenti non ci si capisce niente.

Ricordo subito, e va tenuto ben presente, che i Dirigenti e i Quadri in Europa sono, in generale, unificati ed identificati come "cadres".

La FICT è la Federazione Internazionale Dirigenti e Quadri ("Cadres") dei Trasporti. I suoi membri non sono individui ma Associazioni e Sindacati di diversi paesi: attualmente Italia, Francia, Svezia, Danimarca e Svizzera, per un totale di circa 10000 aderenti. L'Italia è presente con tre organizzazioni: Federmanager, di soli dirigenti; Aerquadri-Federmanager, di quadri, il cui segretario Italo Billiani è stato eletto Vicepresidente per il settore trasporto aereo; Fentraff-quadri, il cui Presidente Guerino di Salvo è stato eletto vice presidente per il settore trasporto ferroviario. La presenza italiana si completa con Enrico Camillò di Aerquadri-Federmanager eletto revisore dei conti.

La FICT fa parte della Confederazione Europea dei "Cadres" (CEC).

La CEC è composta dalle grandi organizzazioni nazionali dei "cadres" e dalle cosiddette federazioni professionali europee. La FICT è l'unica Federazione a vocazione non solo europea ma

internazionale, avendo iscritto anche una associazione di un paese non comunitario come la Svizzera. Si tratta dell'Associazione dei "cadres" delle Ferrovie federali della Svizzera.

Nella CEC l'Italia è rappresentata dalla CIDA, mentre Federmanager ha rappresentanti, oltre che nella, FICT anche nelle federazioni della Chimica, delle Telecomunicazioni e delle Costruzioni.

Della CEC il sottoscritto è stato eletto vicepresidente nel congresso di Vienna del maggio 2006, in rappresentanza delle Federazioni Professionali Europee, incarico condiviso con un collega francese.

La CEC non ha la rappresentanza esclusiva dei "cadres" europei. Ci sono altre associazioni, la più numerosa è Eurocadres, costola della potente CES, la Confederation Européenne des Syndicats, in pratica la confederazione delle grandi centrali sindacali storiche. Per l'Italia troviamo nella CES le nostre CGIL, CISL e UIL. I "cadres" sono molto più numerosi dei dirigenti e questo ha fatto sì che nelle grandi confederazioni europee, e quindi nella CES, se ne trovino parecchi. La CES li ha organizzati in una "branca" interna, la Eurocadres appunto. In realtà la vera rappresentanza è sempre della CES; infatti i principali accordi europei sono firmati dalla CES e, per adesione, da Eurocadres e CEC. Fra Eurocadres e CEC esiste un patto ed un Forum di collegamento continuo. Ad onore del vero va detto che i "cadres" partecipano con successo a molte trattative di fondamentale importanza, basti citare il congedo parentale, lo stress e la violenza sui luoghi di lavoro. In tale fasi negoziali CEC ed Eurocadres vanno assieme, ma l'onore di firma lo ha tenuto la CES.

Il panorama generale delle rappresentanze quindi non è facile. Esiste, e non è cosa da poco, questa disomogeneità delle categorie rappresentate: noi organizziamo una parte della categoria "cadres", quella di vertice, con poche quantità mentre loro hanno grandi quantità, avendo dentro anche i nostri quadri, e in certi casi non solo i quadri.

Principalmente da questo, ma non solo da questo, derivano diver-

sità di approccio generale, di percezione del ruolo ed impostazione del confronto con le imprese e lo Stato. Basti pensare che in Francia, dove questa situazione è particolarmente marcata, è normale il ricorso allo sciopero e alla...marcia di protesta a fianco delle grandi confederazioni storiche. Ma non sempre è così. Se si va nei paesi nordici le cose cambiano ancora, si incontrano associazioni specifiche di professionisti, ingegneri e altro, alcuni senza neppure contratto di lavoro. Panorama a pelle di leopardo, dunque.

Concludo questo primo articolo fornendo alcune informazioni che reputo interessanti ed utili per meglio comprendere la complessità. Mi riferisco alle rappresentanze del nostro settore, quello dei trasporti, in Francia.

Innanzitutto l'organizzazione dei Cadres francese abbraccia categorie anche inferiori ai "cadres", degli specialisti non meglio identificati, classificati genericamente come personale dello Encadrement. Infatti l'organizzazione francese unisce due sigle; CFE (Confederation Française Encadrement) e CGC (Confederation Generale Cadres).

In seno alla CFE-CGC c'è una vera e propria altra confederazione dei sindacati dei trasporti: in sigla la CFE-CGC Transports. Membri della CFE-CGC Transports sono sindacati di categoria o sindacati costituiti presso grandi imprese. Troviamo quindi il sindacato ferroviario costituito presso la SNCF, quello del trasporto urbano costituito presso la grande azienda parigina RATP, quello della strada escluse però le autostrade i cui "cadres" hanno un sindacato per conto loro, quello del trasporto marittimo e quello di parte del trasporto aereo, perché i "cadres" della Air-france hanno un loro sindacato che aderisce direttamente alla CFE-CGC.

Mi fermo qui in questa prima puntata, spero di non aver stancato oltre il limite della normale educazione. Continuerò nei prossimi numeri, parlando dei rapporti con la UE e del dialogo sociale europeo, dell'attività della CEC e della FICT, nonché ancora delle particolarità francesi e non solo francesi, dei programmi futuri e bla...bla.... bla....(1 continua).

Sergio Graziosi

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

HDI
ASSICURAZIONI

Al tuo fianco, ogni giorno

SOLO DOMANI