

membri del Collegio Sindacale per la partecipazione agli organi della Capogruppo i compensi annui lordi sono stati pari a € 113.000 (€ 45.000 per il Presidente e € 34.000 per i sindaci effettivi a partire dal 28 maggio 2004, data di rinnovo dell'organo).

Nell'anno 2006 i compensi complessivamente erogati sono stati pari a Euro 9.851.000; di questi € 1.158.843 sono gli emolumenti corrisposti al Presidente ed Amministratore Delegato in carica fino al 7 settembre e - a partire da tale data - al nuovo Amministratore Delegato e al nuovo Presidente.

Gli importi residui (ad eccezione di Euro 157.067,31 destinati alle attività dei consiglieri di amministrazione) - e cioè 8 milioni 535 mila 090 Euro - hanno riguardato il trattamento connesso alla cessazione del rapporto di lavoro e di amministrazione con l'ex Presidente ed Amministratore Delegato, quantificato, su indicazione del Compensation Committee al Consiglio di Amministrazione di Ferrovie dello Stato del 17 novembre 2006, sulla base del trattamento economico e normativo definito all'inizio del rapporto e tenuto conto delle indicazioni formali e sostanziali fornite dal Ministero dell'Economia e delle Finanze.

La Corte, con riferimento, in particolare, all'ammontare del surriportato trattamento riconosciuto all'Amministratore delegato di Ferrovie dello Stato SpA cessato dall'incarico nel settembre 2006, sottolinea l'esigenza che la commisurazione delle componenti del trattamento medesimo risponda a criteri predeterminati e trasparenti, riferiti ad elementi oggettivamente verificabili, i quali non possono, comunque, prescindere dal grado di effettiva operatività nel mercato, in regime di concorrenza, e dalle risultanze di bilancio.

Per quanto riguarda i compensi dell'Amministratore Delegato e del Presidente in carica dall'8 settembre 2006, il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 17 novembre 2006 e su proposta del Compensation Committee ha determinato il relativo trattamento economico normativo, provvedendo anche ad effettuare le necessarie analisi ed i confronti anche con quanto praticato presso Società esterne comparabili per dimensione e complessità e ponendo in essere l'opportuna verifica con l'Azionista che ha espresso le proprie indicazioni in merito. Il trattamento, che per l'Amministratore Delegato è determinato anche con riferimento al rapporto dirigenziale, comprende un emolumento in forma fissa ed una quota variabile come MBO collegata al raggiungimento di obiettivi annuali, oggettivi e specifici correlati al Piano industriale e al budget definiti dal

Consiglio di Amministrazione stesso; sono inoltre definite clausole che costituiscono per l'azienda e per la controparte garanzia di continuità e di tutela in termini di non concorrenza e di riservatezza.

Per quanto riguarda la controllata Trenitalia, nel 2005 i compensi per il Presidente e Consiglieri di Amministrazione sono stati pari a € 237.000 e quelli per l'Amministratore Delegato a € 863.019,88 in virtù del rapporto dirigenziale definito nel 2004 attraverso apposita determinazione da parte del *Compensation Committee*, corrisposti a titolo di quota fissa, variabile annuale/triennale e clausole di non concorrenza. Per le attività del Collegio Sindacale i compensi sono stati pari a € 144.608,00 nel 2005 ed a € 143.603,00 nel 2006. Sempre nel 2006 i compensi sono stati complessivamente pari a € 2.660.085,00 di cui € 182.420,82 per il Presidente e Consiglieri di Amministrazione, mentre i restanti compensi hanno riguardato la retribuzione e gli importi afferenti la cessazione del rapporto di lavoro dell'Amministratore Delegato - intervenuta il 25 settembre 2006 secondo i criteri fissati nell'apposita determinazione del *Compensation Committee* e formalizzati nel Consiglio di Amministrazione di Ferrovie dello Stato il 17 novembre 2006 – nonché l'importo di retribuzione corrisposta "pro rata temporis" da settembre a dicembre al nuovo Amministratore Delegato, in virtù del rapporto dirigenziale già in atto pari a € 122.738,33.

Per la controllata RFI i compensi per l'attività di amministrazione sono stati complessivamente pari a 769.164 nel 2005, dei quali € 273.100 per il Presidente e Consiglieri di Amministrazione ed i restanti compensi a titolo di retribuzione fissa e variabile corrisposta all'Amministratore Delegato in virtù del rapporto dirigenziale. Per le attività del Collegio Sindacale sono stati corrisposti compensi per € 97.000 nel 2005 e € 93.000 nel 2006. In quest'ultimo anno i compensi per le attività di amministrazione sono risultati pari a € 681.344,28 di cui € 258.676,92 relativi al Presidente e Consiglieri di Amministrazione e € 422.667,37 quale retribuzione complessivamente corrisposta all'AD uscente e a quello in carica nell'anno. Al riguardo si sottolinea che nel 2006 non è stata corrisposta retribuzione a titolo di MBO per effetto della rinuncia al sistema operata da entrambi gli Amministratori Delegati.

3.3 Corporate governance

L'assetto organizzativo di Ferrovie dello Stato SpA (strutture/posizioni organizzative, missioni ed aree di responsabilità/attività, titolarità e sedi di lavoro) viene definito attraverso l'emanazione di tre distinte tipologie di documenti: a) le Disposizioni Organizzative (DO), finalizzate a comunicare le variazioni nell'assetto organizzativo delle Società (variazioni nelle missioni, aree di responsabilità/attività ed articolazione organizzativa); b) gli Ordini di Servizio (OdS) finalizzati a formalizzare e comunicare l'attribuzione della titolarità e della sede di strutture/posizioni organizzative definite tramite specifica DO a personale dirigente; c) le Comunicazioni Gestionali (CG) finalizzate a comunicare e formalizzare l'attribuzione della titolarità e della sede di strutture/posizioni organizzative, definite tramite specifica DO, a personale non dirigente.

La Capogruppo esercita una preventiva approvazione nei confronti delle Società del Gruppo per le variazioni organizzative inerenti le strutture/posizioni di primo e secondo livello delle Società direttamente controllate da Ferrovie dello Stato SpA; per le variazioni organizzative inerenti strutture/posizioni di primo livello delle altre Società del Gruppo; per attribuzioni di titolarità di strutture/posizioni di primo e secondo livello delle Società direttamente controllate da Ferrovie dello Stato SpA; per attribuzioni di titolarità di strutture/posizioni di primo livello delle altre Società del Gruppo; per attribuzione di titolarità a risorse quadro in sviluppo (ossia funzionali all'accesso alla dirigenza).

Oltre ai citati DO, OdS e CoG, Ferrovie dello Stato SpA utilizza altre due tipologie di documenti organizzativi: Disposizioni di Gruppo (DdG) e Comunicazioni Organizzative (CO).

Le prime, che hanno valenza di Gruppo, hanno per oggetto: linee guida, indirizzi e politiche di Gruppo nonché regole generali di Corporate Governance; processi e procedure a rilevanza intersocietaria; istituzione, modifica, soppressione di organismi, comitati, progetti e gruppi di lavoro di rilevanza intersocietaria.

Le Comunicazioni Organizzative, che hanno valenza aziendale, hanno per oggetto: linee guida, indirizzi e politiche aziendali; processi e procedure aziendali; istituzione, modifica, soppressione di organismi, comitati, progetti e gruppi di lavoro aziendali.

Le surriportate regole generali sono previste dalla Disposizione di Gruppo n. 102/AD del 18 giugno 2007 che ha sostituito tutte le precedenti disposizioni in materia.

Le Regole Funzionali sono state definite con varie comunicazioni organizzative e disposizioni di gruppo intervenute nel periodo 2001-2007¹⁵.

La Capogruppo, in una logica di assetto multisocietario, esplica le proprie responsabilità di governo complessivo del sistema attraverso:

- la costante valutazione dei business – sia industriale che finanziaria - finalizzata alla adozione di iniziative per la generazione, il mantenimento e lo sviluppo del valore del Gruppo;
- la promozione di progetti di innovazione, finalizzati a sviluppare la competitività complessiva del sistema con l'impiego di risorse e competenze sia proprie sia delle diverse Società operative;
- un'attività di regolazione ed indirizzo che, avendo sempre chiara la separazione di ruoli e responsabilità tra infrastruttura e attività trasportistiche, si esplica su tre diversi livelli: formale, di tipo normativo e/o di comportamento organizzativo; politico, ossia di indirizzo gestionale; strategico, finalizzato alla generazione di maggiore competitività e valore del sistema;
- una correlata articolazione del sistema dei controlli: formali, a salvaguardia dei livelli di legalità/correttezza complessiva della gestione; politici, sull'applicazione degli indirizzi e delle politiche definite; strategici, finalizzati al monitoraggio complessivo delle performances conseguite dal sistema, attraverso l'impiego di indicatori e parametri di misura dei risultati strategici ed operativi;
- la gestione accentrata di alcune risorse strategiche (finanza, relazioni istituzionali, management, relazioni esterne e legale lavoro);
- la definizione e lo sviluppo di iniziative di change management a supporto del cambiamento.

Inoltre il Gruppo si è anche dotato di un modello organizzativo per il presidio dei principali processi trasversali, precisandone le caratteristiche ed i meccanismi di funzionamento.

Il modello prevede la presenza, da un lato, di Responsabili funzionali (Process Owner) di Gruppo con il ruolo di garantire il presidio unitario delle aree/famiglie professionali di competenza e, dall'altro, di Capi gerarchici ai quali sono attribuite le responsabilità di gestione delle risorse assegnate nonché il presidio diretto dei processi/attività di competenza.

In base a tale modello organizzativo, i rapporti tra le strutture di Capogruppo e le corrispondenti strutture di Società sono regolati attraverso una

¹⁵ In particolare: CO n. 219/ AD del 5/02/2001, DdG n.101/AD del 31/05/2007, DdG n. 48/AD del 18/11/2005, CO n. 226/AD del 30 marzo 2001, CO n. 251/AD del 2/01/2002, DdG n. 33/Ad del 24/02/2005, DdG n. 44/AD del 12/09/2005, DdG n. 80/AD del 22/01/2007.

relazione/dipendenza di natura funzionale che si affianca, integrandolo, al modello gerarchico interno alle singole Società.

In tale quadro, i Responsabili funzionali - nel rispetto degli indirizzi e delle regole di Gruppo - esercitano il suddetto coordinamento assicurando:

- la definizione di regole di governance e linee guida, nonché di procedure operative e metodologie comuni di Gruppo, monitorandone il rispetto e supportandone l'applicazione;

- l'identificazione e lo sviluppo delle competenze/capacità specifiche per l'area/famiglia professionale di competenza, nonché l'individuazione e l'implementazione delle forme di integrazione ritenute più idonee a favorire la diffusione e condivisione di obiettivi e di un linguaggio professionale comune;

- la definizione dei processi inerenti le risorse umane appartenenti all'area/famiglia professionale di competenza in termini di recruiting, selezione, pianificazione, job rotation, politiche retributive e sviluppo.

In materia di Finanza, Controllo, Amministrazione, Fiscale, Legale e Partecipazioni¹⁶, la Capogruppo:

- gestisce in via esclusiva i rapporti con il Ministero del Tesoro;
- definisce gli obiettivi strategici, le procedure, i contenuti, le tempificazioni ed i supporti informativi del processo di pianificazione e controllo di Gruppo;

- presidia il processo di autorizzazione degli investimenti del Gruppo sulla base di specifiche procedure in materia;

- autorizza preventivamente ogni operazione sui capitali sociali, sui patti parasociali o gli statuti, la designazione alla carica di Amministratori e di Sindaci di controllate e collegate e gestisce direttamente, salvo espressa delega della Capogruppo alle Società controllate interessate, ogni operazione societaria straordinaria e di valorizzazione;

- ha la gestione delle risorse finanziarie del Gruppo e provvede alla valutazione e al soddisfacimento dei fabbisogni evidenziati dalle Società operative;

- risponde del Bilancio consolidato di Gruppo e definisce le politiche di bilancio e i principi contabili del Gruppo;

- emana le norme e le procedure per la gestione e l'aggiornamento dei criteri contabili adottati dalle diverse Società operative controllate;

¹⁶ CO 226/AD del 30 marzo 2001 e CO 251/AD del 2/01/2002.

- gestisce le procedure di selezione e nomina dei certificatori di bilancio per l'intero Gruppo e partecipa agli incontri con le Società di certificazione presso le diverse Società controllate;
- assicura, in materia fiscale ed in via esclusiva, assistenza e consulenza, gestisce i rapporti con l'Amministrazione finanziaria, con il supporto delle competenti strutture delle Società controllate, gestisce il contenzioso e monitora le dichiarazioni fiscali;
- ha la gestione unitaria dell'albo degli Avvocati e Consulenti fiduciari del Gruppo. La scelta di avvocati e consulenti, nell'ambito dell'Albo, rientra nella responsabilità delle singole Società controllate;
- ha compiti di indirizzo e coordinamento nella gestione di vicende legali ritenute di rilievo strategico per il Gruppo o eccedenti, per oggetto trattato, il perimetro di responsabilità delle singole Società;
- ha la competenza esclusiva nella trattazione di indagini giudiziarie, procedimenti penali, richieste di generalità e richieste di assistenza legale riguardanti i componenti gli Organi societari e di controllo della Capogruppo, delle Società controllate dirette, della Società TAV e dei dipendenti della Capogruppo, anche se comandati ad operare presso altre Società e per le indagini che hanno per oggetto l'esposizione dei lavoratori ad amianto.

In materia di *Information and Communication Technology* (ICT)¹⁷ la Capogruppo assicura:

- definizione e controllo attuativo di linee guida, indirizzi e politiche di Gruppo in materia di ICT;
- consolidamento e controllo Piano ICT di Gruppo;
- definizione ed implementazione della strategia di outsourcing ICT del Gruppo;
- definizione delle architetture e degli standard architetture di Gruppo;
- presidio della sicurezza e continuità operativa dei sistemi ICT del Gruppo;
- progettazione e presidio evolutivo dei sistemi ICT della Capogruppo e di interesse comune del Gruppo.

In materia di Relazioni Internazionali e Istituzionali¹⁸ la Capogruppo assicura:

¹⁷ DdG 33/Ad del 24/02/2005.

- definizione indirizzi e politiche di Gruppo in materia di relazioni istituzionali;
- gestione in via esclusiva dei rapporti con Enti/Istituzioni/Organismi nazionali, comunitari e internazionali e validazione preventiva degli accordi delle Società con Enti/Istituzioni locali;
- presidio e monitoraggio dell'evoluzione legislativa nazionale e comunitaria.

Infine è previsto dal contratto individuale di lavoro che i Managers della Capogruppo possono essere designati alle cariche sociali delle controllate, non ricevendo in tal caso alcun compenso.

Si precisa, infine, per il sistema autorizzativo¹⁹, che è regola generale di Gruppo che solo i soggetti muniti di formali e specifici poteri possano assumere impegni verso terzi in nome o per conto della Società di appartenenza.

Tali poteri devono essere conferiti con procura notarile permanente (debitamente registrata) qualora siano necessari per l'espletamento di responsabilità formalmente attribuite nell'organizzazione aziendale vigente. Al mutare dell'organizzazione (titolarità, responsabilità organizzative) gli stessi poteri vengono aggiornati (revoca/conferimento nuovi poteri) in base a detti cambiamenti.

Insieme alla procura, il procuratore riceve una lettera di raccomandazione per l'esercizio dei poteri attribuitigli, nella quale la carica conferente evidenzia i vincoli e le regole aziendali e di Gruppo (Codice etico, D.Lgs. 231/2001, budget, ecc). che lo stesso procuratore deve rispettare. Tale lettera serve anche per acquisire lo specimen di firma del nuovo procuratore.

La Capogruppo gestisce un data base di Gruppo in cui vengono codificate e aggiornate tutte le voci relative ai poteri elementari con cui comporre le varie procure (ciò per garantire tra le Società del Gruppo omogeneità e coerenza nell'adozione dei poteri da conferire per analoghe responsabilità organizzative).

3.4 Internal auditing

Nel Gruppo Ferrovie dello Stato l'internal auditing²⁰ è un'attività indipendente ed obiettiva di "assurance" e consulenza, finalizzata al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza aziendale. L'internal auditing

¹⁸ DdG 44/AD del 12 settembre 2005 e DdG 80/AD del 22/01/2007.

¹⁹ DdG nn. 3/AD e 4/AD del 01/07/2002.

²⁰ DdG n. 46/AD del 10/11/ 2005; DdG n. 101/AD del 31/05/ 2007; DdG n. 105/P del 5/07/ 2007.

supporta il perseguimento degli obiettivi aziendali tramite un approccio professionale sistematico che genera valore aggiunto, in quanto finalizzato a valutare e migliorare i processi di controllo, di gestione dei rischi e di corporate governance.

La Direzione Centrale Audit ha quindi come oggetto di analisi il Sistema di Controllo Interno aziendale nelle sue diverse componenti: ambiente di controllo, valutazione dei rischi, attività di controllo, monitoraggio, informazione e comunicazione. Tale Sistema è inteso come il processo svolto dal Consiglio di Amministrazione, dai dirigenti e da altri soggetti della struttura aziendale finalizzato a fornire una ragionevole sicurezza sul raggiungimento degli obiettivi in termini di attendibilità delle informazioni, efficacia ed efficienza delle attività operative, conformità a leggi, regolamenti e contratti, salvaguardia del patrimonio aziendale.

La Direzione Centrale Audit, che riferisce direttamente al Presidente del Consiglio di Amministrazione, svolge la propria attività sulla base del Piano Annuale di audit della Società e consolida i Piani annuali di audit delle Società del Gruppo, che presenta al Consiglio di Amministrazione e al Collegio sindacale di Ferrovie dello Stato SpA.

A livello di Gruppo è stata definita una metodologia di valutazione dei risultati di audit che consente di giungere, al termine di ogni intervento, alla emissione di un giudizio sintetico sul Sistema di Controllo Interno del processo/attività oggetto di audit. Tale giudizio è articolato su quattro livelli: adeguato, sufficiente, carente, inadeguato.

Il giudizio attribuito determina, tra l'altro, la rilevanza delle azioni migliorative da intraprendere a cura del management per il superamento delle anomalie riscontrate in sede di audit. La realizzazione di queste azioni viene costantemente monitorata dalla Direzione Centrale Audit.

Sia i risultati degli interventi di audit conclusi che lo stato di attuazione dei piani di azione sono sistematicamente riportati al Presidente del Consiglio di Amministrazione e sono oggetto di reporting periodico da parte del Responsabile della Direzione Centrale Audit al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale.

A richiesta degli Organismi di Vigilanza di Ferrovie dello Stato SpA e delle Società direttamente controllate prive di servizio specializzato, la Direzione Centrale Audit svolge verifiche ai sensi e per gli effetti del D.Lgs. n. 231/2001.

3.5 Modello organizzativo ex D.Lgs. n. 231/2001

Si è già riferito nelle precedenti relazioni che è stata avviata presso la Capogruppo e le società controllate la realizzazione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo previsti dal d. l.vo 8 giugno 2001, n. 231 (sulla "Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica").

La Capogruppo si è dotata dal 2003 del Modello di organizzazione, gestione e controllo per l'attuazione del predetto Decreto Legislativo n. 231/2001. Il modello predisposto illustra la metodologia seguita per le mappature delle aree a rischio, individua le singole aree di attività/processi potenzialmente a rischio e indica gli specifici presidi ritenuti idonei a prevenire la commissione di reati.

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, il 19 gennaio 2005, ha approvato l'aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. n. 231/2001, del dicembre 2003, per tener conto delle variazioni organizzative, delle nuove disposizioni legislative e dell'aggiornamento delle "Linee guida per la Costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. n. 231/2001" di Confindustria (approvate dal Ministero della Giustizia con comunicazione del 28 giugno 2004).

Nella riunione del 4 maggio 2005 l'Organismo di Vigilanza di Ferrovie dello Stato SpA ha approvato il proprio regolamento che ne disciplina l'operatività interna.

Per meglio valorizzare i requisiti di indipendenza e di autonomia degli Organismi di Vigilanza delle società del Gruppo e in conseguenza dei nuovi orientamenti delle linee guida emanate da Confindustria, è stata emanata la Disposizione di Gruppo n. 41/AD del 16 giugno 2005, che ha ridefinito, con valenza generale per tutte le società del Gruppo, i criteri per l'individuazione e la nomina dell'Organismo di Vigilanza e in cui sono riportate, con valore di linee guida, le responsabilità anzitempo attribuite all'Organismo di Vigilanza dal Consiglio di Amministrazione di Ferrovie dello Stato SpA con delibera consiliare del 12 dicembre 2003.

Il 28 luglio 2005 il Consiglio di Amministrazione ha provveduto a ricostituire la composizione dell'Organismo di Vigilanza a seguito delle dimissioni di un componente.

Nella riunione del 17 novembre 2006 il Consiglio di Amministrazione di Ferrovie dello Stato SpA ha approvato alcune modifiche all'articolo 7 dello Statuto dell'Organismo di Vigilanza per tener conto delle modifiche organizzative

che hanno interessato il Vertice aziendale, relativamente alla distinzione della figura del Presidente da quella dell'Amministratore Delegato.

In osservanza delle previsioni del "Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo" e dello Statuto dell'Organismo di Vigilanza, su impulso dell' O. di V. , sono in corso di elaborazione gli opportuni aggiornamenti del documento rappresentativo del menzionato Modello, la cui stesura vigente risale al 2005.

In relazione alla necessità di emanare le procedure aziendali a regolamentazione della attività/processi a rischio di reato ex D.Lgs. n. 231/2001 nelle forme previste dalle Disposizioni di Gruppo n. 1/AD del 5 giugno 2002 e n. 65/AD del 12 settembre 2006, sono state emesse n. 23 procedure operative, dopo la formale approvazione da parte dell'Organismo di Vigilanza.

Si segnala infine che nel periodo di riferimento non sono pervenute all'Organismo di Vigilanza notizie relative alla commissione di reati o a comportamenti non in linea con quanto previsto dal Modello.

3.6 Codice etico

Ferrovie dello Stato ha adottato e emanato un Codice Etico²¹, che prevede i principi etici del Gruppo Ferrovie dello Stato, le norme e gli standard di comportamento, i sistemi di attuazione e controllo del Codice stesso. Tale Codice è stato recepito dai CdA di tutte le Società del Gruppo.

Il Codice Etico va interpretato come una "carta dei diritti e dei doveri fondamentali" attraverso la quale il Gruppo enuncia e chiarisce le proprie responsabilità ed impegni etico/sociali verso i vari interessati interni ed esterni, anche alla luce delle previsioni del D.Lgs. 231/2001, rendendo note le "regole del gioco".

L'osservanza dei principi etici contenuti nel Codice è centrale, in quanto dovrebbe consentire ad ogni Società del Gruppo di rafforzare la sua affidabilità e la sua reputazione, in termini di responsabilità etica, sociale e ambientale, e dovrebbe concorrere a produrre servizi di qualità con i minori costi possibili per la collettività.

Inoltre, improntando i comportamenti posti in essere al rispetto dei principi di integrità e trasparenza, ogni società del Gruppo si tutela anche come istituzione economica, culturale e sociale.

Il richiamo al Codice Etico è inserito in tutti i contratti che vengono stipulati e/o rinnovati con i consulenti, i fornitori o la clientela, ai quali lo stesso

²¹ DdG n 50/AD del 30/01/2006.

Codice dedica norme specifiche. Un'eventuale violazione delle norme in esso contenute configura un'ipotesi di risoluzione del contratto stipulato.

È preciso obbligo del personale (una obbligazione contrattuale ai sensi e per gli effetti dell'art. 2104 del Codice Civile) conoscere le norme contenute nel Codice Etico, osservarle diligentemente e riferire tempestivamente ai propri Responsabili o, anche in alternativa, all'Organismo di Vigilanza e al Comitato Etico qualsiasi notizia appresa in merito a possibili violazioni.

Di contro ogni società del Gruppo realizza l'effettività e la concreta osservanza del Codice Etico con tutti i mezzi necessari a garantirne l'efficacia (comunicazione, formazione, aggiornamento costante, supporto all'interpretazione e attuazione delle norme contenute, azione di verifica continua, azioni sanzionatorie a fronte delle violazioni, tutela da qualunque tipo di ritorsione nei confronti di chi segnala violazioni).

A tal fine ogni società del Gruppo ha istituito un Comitato Etico, che ha anche il compito di agevolare l'integrazione nei processi decisionali dei criteri etici assunti nei confronti dei vari interlocutori aziendali, di verificare la conformità delle azioni e dei comportamenti alle norme di condotta definite e di procedere sia alla revisione delle procedure aziendali alla luce del Codice Etico che al costante aggiornamento di quest'ultimo.

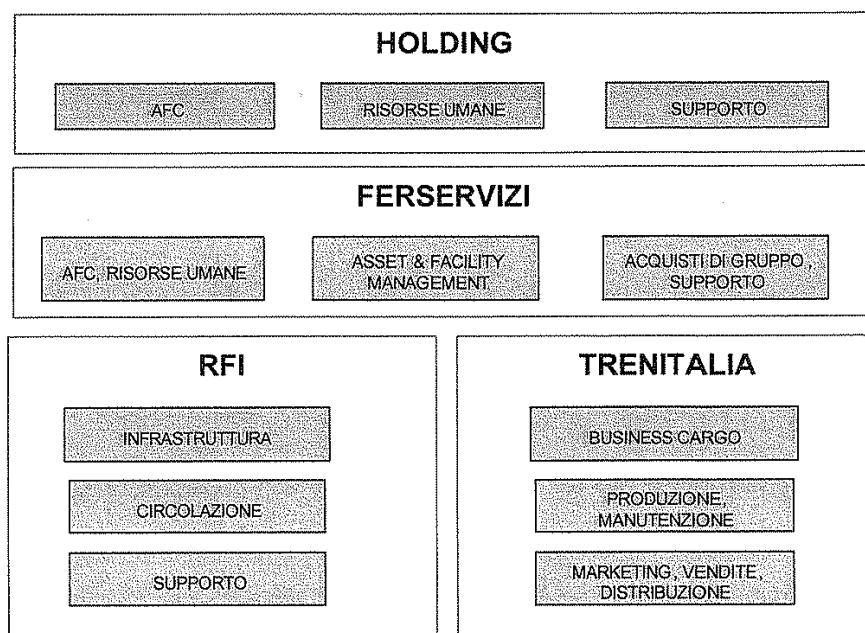
3.7 Processo di informatizzazione

La situazione degli assetti informativi del Gruppo FS è frutto di un percorso iniziato nel 1985, quando fu annunciata una trasformazione radicale per le Ferrovie: da Azienda Autonoma ad Ente Pubblico e, infine, Società per Azioni. In tale contesto nel 1997, a seguito di una gara internazionale, la divisione ICT del Gruppo Ferrovie dello Stato è stata privatizzata tramite la costituzione di TSF S.p.A. Il 61% della nuova società è stato acquisito da altre società, mentre il restante 39% è ancora oggi di proprietà del Gruppo Ferrovie dello Stato.

I sistemi informativi delle quattro società principali (Trenitalia, RFI, Ferservizi, FS Holding) sono a supporto dei principali processi industriali così come evidenziati in figura.



Durante gli ultimi anni sono stati effettuati forti investimenti per rinnovare e consolidare il sistema di informatizzazione del Gruppo. In questo processo TSF ha svolto un ruolo centrale, soprattutto nelle fasi di deployment ed esercizio, rappresentando in media il 75% della spesa ICT del Gruppo. Nella seguente figura sono rappresentate le principali Aree Applicative del Gruppo secondo i processi di ciascuna società.



I servizi attualmente erogati da TSF rispecchiano la struttura originale dell'accordo fra TSF e il Gruppo FS, e sono suddivisi in sei macro aree.

In tale ambito il servizio di Esercizio Sistemi e Mainframe consiste nell'erogazione delle attività operative e sistemistiche per la gestione dei server dipartimentali dislocati presso i CED o nelle sedi periferiche. Il canone comprende l'occupazione degli spazi attrezzati, l'utilizzo delle facility del CED, la gestione degli apparati attivi e passivi delle LAN dei CED, il presidio operativo il supporto di 1° livello all'Help Desk, il monitoraggio di sistemi e applicazioni, la gestione dell'infrastruttura per il Disaster Recovery, la gestione della Sicurezza Logica, la Governance, il System Management, il supporto sistemistico specialistico. Al 31/12/2006, il servizio di esercizio mainframe è limitato alla gestione dell'ambiente TPF di Trenitalia.

Il servizio di Gestione LAN sedi periferiche include l'assegnazione centralizzata degli indirizzi IP, la gestione dei DNS, il monitoring della rete geografica e della rete dei Data Center, la problem determination e problem solution, la configurazione degli apparati di rete dei Data Center (router, switch, modem, ecc...), il Capacity Planning, ovvero verifiche dimensionali (tuning) per l'adeguamento delle risorse di rete.

Il servizio di Postazioni del Lavoro EUC include tutte le attività sulle postazioni di lavoro e periferiche, compresa l'assistenza sulle apparecchiature on-site, secondo le specifiche concordate per tipologia di risorsa con la società.

Il servizio di Help Desk risponde alle richieste di assistenza provenienti dal personale del Gruppo che fruisce dei servizi informatici aziendali.

Il servizio di Call Center (Business Trenitalia) eroga i servizi informativi e dispositivi associati ai numeri 89.20.21 (servizio continuativo) e 800.89.20.21 (servizio attivato nei periodi di scioperi o emergenze sul traffico ferroviario) direttamente al cliente finale.

Il servizio di Manutenzione Applicativa sintetizza tutte le attività che devono essere eseguite per consentire la fruizione ottimale delle Applicazioni, intesa sia dal punto di vista della correttezza e adeguatezza delle funzioni esercitate sia dal punto di vista delle performance attese. Rientrano in questo servizio tutti gli Interventi di Manutenzione Programmabili e Non Programmabili. Gli Interventi di Manutenzione Non Programmabili (IMNP) riguardano gli interventi di manutenzione, per i quali è richiesta un'azione immediata (Manutenzione Correttiva), che comportano la correzione del codice sorgente o delle regole "interne" dell'Applicazione, ma non richiedono una revisione dei requisiti di business della soluzione interessata dall'intervento. Gli Interventi di Manutenzione Programmabili (IMP) hanno come obiettivo gli interventi di manutenzione, per i quali non è richiesta un'azione immediata (Manutenzione Adeguativa, Migliorativa, Adattativa, Piccola Evolutiva), che comportano la modifica del codice sorgente o delle regole "interne" dell'Applicazione, ma non richiedono una revisione dei requisiti di business della soluzione interessata dall'intervento. Sono inoltre comprese nel servizio le attività di supporto specialistico e le attività di Conduzione Applicativa ripetitive e pianificabili.

Il servizio di Formazione ed altre attività prevede le attività necessarie all'aggiornamento del personale delle società, con lo scopo di migliorarne le capacità di utilizzo dei sistemi applicativi ed in generale dei prodotti informatici.

Nel seguito sono indicati i costi complessivi dei servizi ICT (Opex) sostenuti dal Gruppo per l'esercizio 2006 (dati di Consuntivo) secondo i servizi sopra evidenziati. I costi, in migliaia di Euro, sono inoltre separati per le quote verso TSF e verso Mercato (Terzi).

CONSUNTIVO OPEX 2006 Migliaia di C	Spesa verso TSF				TOTALE TSF	Spesa vs MERCATO	TOTALE
	TRENITALIA	RFI	FERSERVIZI	HOLDING			
Esercizio sistemi e Mainframe	17.995	14.600	6.188	2.124	40.907	2.200	43.107
Gestione LAN sedi periferiche		1.000	399		1.399		1.399
Postazioni di Lavoro EUC	15.585	2.300	277	445	18.607		18.607
Help Desk	2.900	2.900	322	95	6.217		6.217
Call Center	11.060				11.060		11.060
Manutenzione Applicativa	14.147	8.000	8.098	1.635	31.880		31.880
Formazione e altre attività non continuative		900	1.190		2.090		2.090
TOTALE 2006	61.687	29.700	16.474	4.299	112.160	2.200	114.360

Nella tabella successiva è riportata la quota della spesa investimento (Capex) sostenuta dal Gruppo per l'esercizio 2006 (dati di Consuntivo).

CONSUNTIVO CAPEX	
	2006
HOLDING	11.084
FERSERVIZI	2.000
TRENITALIA	80.462
RFI	73.307
TOTALE	166.853

Di seguito vengono riportate le consistenze del personale impiegato nelle strutture ICT delle società al 31/12/2006.

Consistenze	31/12/2006
FS HOLDING	14
Dirigenti	4
Quadri e Addetti	10
FERSERVIZI	67
Dirigenti	4
Quadri e Addetti	63
RFI	142
Dirigenti	7
Quadri e Addetti	135
TRENITALIA	249
Dirigenti	11
Quadri e Addetti	238

Per la scadenza del contratto di outsourcing con TSF (31/12/2006), FS-Holding ha definito una strategia di sourcing i cui elementi principali sono:

- Governo sull'intero ciclo di vita dei progetti e servizi ICT;
- Insourcing delle fasi a maggior valore aggiunto lungo la filiera;
- Adozione di un modello di hosting in cui l'infrastruttura centrale sia di proprietà esclusiva del Fornitore di outsourcing;
- Industrializzazione dei processi ICT finalizzata da un lato a migliorare l'efficienza e la qualità dei servizi erogati, e dall'altro a gestire direttamente il rapporto con i fornitori/appaltatori per i nuovi sviluppi;
- Sviluppo e capitalizzazione delle competenze interne con riferimento ai processi di core business e relativi sistemi a supporto;
- Governo dei processi di sourcing in termini di identificazione del fabbisogno produttivo (servizi, infrastrutture, etc.) e acquisizione di beni e servizi (gare, contratti quadro, etc.).

In tale strategia, in data 5 aprile 2007 è stata bandita una Gara europea finalizzata ad identificare un nuovo Fornitore di Servizi di Esercizio. Un elemento rilievo di tale procedura è stata la decisione di assicurare una continuità tecnica nell'erogazione dei servizi tramite la cessione di TSF all'Aggiudicatario della Gara, sia per la quota posseduta da TSF sia per la parte di proprietà di altra società esterna. Inoltre è stato costruito, in vista della nuova fornitura, un nuovo Accordo Contrattuale e un nuovo Catalogo dei Servizi caratterizzato da elementi standard a carattere industriale, in cui per ogni servizio sono descritte le prestazioni e le attività che lo compongono, l'orario di disponibilità, le matrici di responsabilità, i report richiesti, i KPI e le figure professionali connesse.