

dello Stato S.p.A. ha poi nominato un nuovo Consiglio di amministrazione (per tre esercizi "sino all'assemblea di approvazione del bilancio dell'esercizio 2009"), rieleggendo il Presidente in carica, nonché due tra i Consiglieri uscenti.

Nel corso di tale seduta, l'Assemblea ha invitato il C.d.A. a confermare nella carica l'Amministratore delegato uscente, conferendo allo stesso le più ampie deleghe gestionali, nonché ad attribuire al Presidente specifiche deleghe sulle seguenti materie: relazioni e comunicazioni istituzionali, auditing, attività statutarie.

A seguito delle dimissioni rassegnate da uno dei consiglieri in data 11 dicembre 2007 è stato nominato un nuovo Consigliere ai sensi dell'art. 10.4 dello Statuto sociale.

All'A.D. quindi sono stati conferiti tutti i poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della società, ad eccezione di quelli riservati dalla legge o dallo statuto al Consiglio o all'assemblea nonché delle materie riservate al Consiglio, nel rispetto delle prerogative del Presidente.

I comitati interni al Consiglio di amministrazione

Il Consiglio di amministrazione ha inoltre costituito al suo interno (nel corso del C.d.A. del 17 maggio 2007), giusta indicazione della richiamata Assemblea ordinaria del 27 aprile 2007, due Comitati – "di indirizzo strategico" e "compensi" – con funzioni istruttorie e propositive nei confronti del Consiglio medesimo e dei suoi delegati, in un quadro di stretta collaborazione.

In particolare, il Comitato Compensi ha "il compito di formulare proposte al Consiglio di Amministrazione in merito all'entità della remunerazione con deleghe ai sensi dell'articolo 2389, comma 3 del cod. civ. ..."; il Comitato di Indirizzo Strategico quello "di formulare analisi e proposte al Consiglio di Amministrazione per l'assunzione di scelte nelle materie che assumono rilevanza sostanziale per il Gruppo, ossia la finanza straordinaria, gli investimenti e la macro-organizzazione societaria"⁴.

Il Comitato di indirizzo strategico è composto da tre membri, tra cui il Presidente di FS Spa, che è anche il Presidente del Comitato; il "Comitato

⁴ (Verbale assemblea Ferrovie dello Stato S.p.A. del 27 aprile 2007, alla p. 63 del relativo Libro sociale).

compensi" da due Consiglieri e dal Direttore centrale risorse umane e organizzazione, che assicura il necessario supporto istruttorio e tecnico.

Il Collegio sindacale

Il Collegio sindacale di Ferrovie dello Stato S.p.A. si compone di tre membri effettivi (di cui uno con funzioni di Presidente) e due membri supplenti.

Il Collegio sindacale è rimasto in carica, nella composizione stabilita dall'assemblea di Ferrovie dello Stato S.p.A. del 18 maggio 2004, fino alla già richiamata assemblea tenutasi il 27 aprile 2007; data in cui è stato nominato un nuovo collegio, con la conferma del Presidente e di un sindaco supplente uscente, e la contestuale nomina di due nuovi sindaci effettivi ed un supplente.

I compensi agli Amministratori ed ai Sindaci

In data 8 settembre 2006 l'assemblea di Ferrovie dello Stato S.p.A. ha nominato, in sostituzione di due amministratori dimissionari – tra i quali il Presidente e Amministratore Delegato – due amministratori, uno dei quali nominato Presidente, che sono subentrati nel mandato del Consiglio in carica con riferimento sia alla scadenza (approvazione del bilancio 2006) sia al compenso determinato dall'assemblea del 18 maggio 2004 in € 45.000 annui lordi per la carica di Consigliere e in € 75.000 annui lordi per la carica di Presidente (comprensivo dell'emolumento da Consigliere). In pari data (8 settembre 2006) il Consiglio di Amministrazione ha nominato l'Amministratore Delegato.

Per entrambi, il trattamento economico per la carica rispettivamente di Presidente e di Amministratore Delegato è stato stabilito, su proposta del Comitato Compensi, dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio sindacale, nella seduta del 17 novembre 2006.

Il Consiglio ha determinato l'ammontare del trattamento economico con riferimento a quanto praticato presso società pubbliche comparabili per dimensione e complessità, previa verifica con l'Azionista, che ha espresso le proprie indicazioni in merito. Il trattamento - che per l'Amministratore Delegato è determinato anche tenendo conto del trattamento riconducibile al rapporto dirigenziale in essere - 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.

L'assemblea del 27 aprile 2007 ha nominato il nuovo Consiglio di Amministrazione, con mandato in scadenza con l'approvazione del bilancio 2009, stabilendo per gli amministratori un compenso annuo lordo - *"in coerenza con la metodologia adottata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze/Dipartimento del Tesoro...."* - determinato come segue: *"Euro 45.000 quale compenso annuo lordo da attribuire a ciascun consigliere e Euro 30.000 quale compenso aggiuntivo annuo lordo per il Presidente del Consiglio di amministrazione (che si cumula al compenso percepito in qualità di Consigliere)"*

Il trattamento economico per il Presidente e per l'Amministratore Delegato è stato stabilito, su proposta del Comitato Compensi, dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio sindacale, nella seduta del 26 ottobre 2007.

La remunerazione complessiva a vario titolo corrisposta negli esercizi 2007 e 2008 al Presidente, all'A.D. e ai consiglieri è così articolata:

importi in euro	Anno 2007		Anno 2008	
	Totale emolumento	di cui variabile	Totale emolumento	di cui variabile
Presidente	798.122,25	265.900,00	750.000,00	250.000,00
AD:Rapporto di amministrazione	193.625,60	74.958,90	120.000,00	40.000,00
AD:rapporto dirigenziale	751.910,82	150.000,00	751.833,00	150.000,00
TOTALE	1.743.658,67		1.621.833,00	

Consiglieri	132.403,87	135.000,00
TOTALE GENERALE	1.876.062,54	1.756.833,00

L'ammontare complessivo dei compensi erogati agli Amministratori di Ferrovie dello Stato S.p.A. è stato pertanto, per l'esercizio 2007, pari a € 1.876.062,54 e per l'esercizio 2008 pari a € 1.756.833,00. Tale importo comprende tutti i compensi spettanti per le cariche di Presidente e Amministratore delegato, inclusi gli importi relativi agli elementi variabili, tutti gli emolumenti per gli altri Consiglieri di amministrazione. I compensi deliberati per gli amministratori che ricoprono cariche di Consigliere in altre società del Gruppo consolidate sono direttamente versati a Ferrovie dello Stato.

Quanto ai Sindaci, per il Presidente è previsto un compenso annuo lordo pari a € 45.000 e per ciascun sindaco effettivo un compenso annuo lordo pari a € 34.000.

È da precisare che i compensi corrisposti ai consiglieri e sindaci espressi dal Ministero dell'Economia e delle Finanze - e in quanto dipendenti in servizio - vengono riversati al citato Dicastero.

Non è prevista la corresponsione di alcun gettone di presenza.

Il controllo contabile

Come già accennato in premessa, il controllo contabile di Ferrovie dello Stato S.p.A. è affidato ad un revisore esterno: in entrambi gli esercizi incaricata di tale controllo è stata la società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A., sentito il Collegio sindacale. Per tale incarico l'assemblea ha determinato un compenso pari a € 177.200,00 annui (€ 531.600 IVA esclusa per il triennio 2007/2009), integrato, nel corso del primo semestre 2009, di € 68.000,00 per il biennio 2008 e 2009, in applicazione della regola del quinto d'obbligo, a seguito dell'ampliamento dei compiti ad essa affidati col contratto originario.

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Nel corso della già richiamata seduta del 27 aprile 2007, su indicazione del Ministero dell'Economia e delle Finanze (che ha deciso di estendere l'ambito di applicazione della legge 28 dicembre 2005, n. 262, nonché dell'art. 154 bis del TUF anche alle proprie controllate, indipendentemente dalla loro quotazione), l'Assemblea straordinaria di Ferrovie dello Stato ha modificato lo Statuto sociale (art. 16) introducendo la figura del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

1.2. I controlli interni

1.2.1 L'Organismo di vigilanza ai sensi del D.Lgs 231/2001

Come formalizzato con la Comunicazione organizzativa n. 303/AD del 7 aprile 2005, modificata con la Comunicazione Organizzativa n. 331/AD del 31 ottobre 2007, l'Organismo di Vigilanza di Ferrovie dello Stato S.p.A., a composizione plurisoggettiva, è costituito da un membro esterno, con funzioni di Presidente, da un consigliere di amministrazione non esecutivo

indipendente e dal Direttore della Direzione Centrale Audit, nella persona pro tempore in carica.

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 22 ottobre 2008, ha deliberato di nominare un nuovo Presidente dell'Organismo di Vigilanza in sostituzione del precedente che aveva presentato le dimissioni.

1.2.2 L'*Internal Auditing* del Gruppo

Sin dalla fine del 2006, in considerazione del ruolo di indirizzo e di coordinamento della Capo Gruppo e in relazione ai negativi risultati di gestione che si andavano prefigurando, l'*Internal Auditing* - su specifico input del vertice di FS - è stato orientato alla individuazione delle principali criticità gestionali in tutte le società del Gruppo.

Le verifiche preliminari sono iniziate alla fine del 2006, in Trenitalia, e hanno evidenziato carenze organizzative tali da connotare come "fuori controllo" i rapporti negoziali con le imprese del mercato (processi gestionali prevalentemente interessati: approvvigionamento e affidamento lavori).

Su campioni di transazioni predefiniti, sono stati intrapresi audit orientati a due obiettivi:

- valutare il sistema di controllo nelle negoziazioni più esposte;
- individuare eventuali rapporti da approfondire al fine di far emergere gli ambiti gestionali a maggior rischio.

Le verifiche su questi ultimi rapporti, pianificate per il 2007 e 2008, sono state eseguite parallelamente ai diversi audit finalizzati a valutare i processi aziendali gestiti nel periodo.

Le numerose inadempienze ravvisate nei pregressi rapporti negoziali di Trenitalia hanno indotto il relativo vertice ad una rivisitazione profonda del "sistema di controllo interno" di riferimento.

In particolare, sono stati oggetto di revisione:

- il modello organizzativo degli approvvigionamenti;
- il modello organizzativo della manutenzione;
- il sistema di deleghe e procure.

1.2.3. Risultati delle attività di *Internal auditing* – Anno 2007

Nel corso del 2007 le Funzioni Internal Auditing presenti nel Gruppo FS hanno svolto 159 attività di audit, come rappresentato nel prospetto che segue:

Attività Concluse	FS	Trenitalia	RFI	Italferr	Ferservizi	Fercredit	Grandi Stazioni	Totale
Da piano	8	34	13	6	10	8	4	83
A richiesta o d'iniziativa	4	28	5	2	4	-	-	43
Prosecuzione 2006	4	12	14	1	-	1	1	33
Totale	16	74	32	9	14	9	5	159

Le attività eseguite hanno riguardato, in diversa misura, i principali macroprocessi operativi e di supporto delle diverse società, tra i quali l'approvvigionamento di beni e servizi, la manutenzione (di infrastrutture e rotabili), gli investimenti, i processi commerciali, la produzione di servizi, l'amministrazione, la gestione delle risorse umane.

Le più significative criticità, a livello di Gruppo, sono state rilevate nei processi di approvvigionamento, di investimento, di manutenzione, commerciali e di produzione di servizi.

A seguito dei rilievi formulati nel corso degli audit svolti nel 2007, i soggetti competenti ad intraprendere azioni correttive (c.d. titolari di processo) hanno provveduto a definire opportuni piani di azione.

Nel corso dello stesso 2007, gran parte delle azioni migliorative pianificate sono state anche attuate, come da seguente prospetto.

Piani di azione attuati relativi ad attività con valutazione:	FS	Trenitalia	RFI	Italferr	Ferservizi	Fercredit	Grandi Stazioni	Totale
- Inadeguata	-	10	2	1	1	-	-	14
- Carente	-	28	6	2	3	-	2	41
- Sufficiente	-	11	11	1	2	-	-	25
- Adeguata	1	6	11	3	3	2	1	27
Totale	1	55	30	7	9	2	3	107

Secondo i dati forniti dalla competente Direzione Centrale, l'attuazione dei n. 107 piani di azione ha dato luogo a complessive n. 822 azioni correttive specifiche.

Nel 2005 (anno di avvio del monitoraggio) e nel 2006 erano stati, rispettivamente attuati n. 45 e n. 64 piani di azione.

Trenitalia è risultata la società del Gruppo con maggiori problematiche gestionali risalenti ad esercizi antecedenti al 2007.

L'affermazione trova una parziale conferma nei risultati di audit avuti nell'anno di riferimento, tanto che sono state svolte 74 attività di audit su altrettanti aspetti gestionali, dei quali 35 sono stati valutati carenti e 10 inadeguati (o assimilabili ad una valutazione inadeguata).

Molte inadeguatezze riguardano gli approvvigionamenti ante 2007, la cui disciplina è risultata incompiuta e la cui gestione è stata largamente affidata al buon senso degli operatori.

Nei fatti, la gestione degli acquisti ha visto il ricorrere di emergenze e di contratti stipulati per fronteggiare fabbisogni non pianificati e non opportunamente consolidati⁵.

1.2.4. Risultati delle attività di *Internal auditing* – Anno 2008

Anche nel corso del 2008 le funzioni Internal auditing presenti nel Gruppo FS hanno svolto una intensa attività di audit, dettagliata nel prospetto che segue:

Attività Concluse	FS	Trenitalia	RFI	Italferr	Ferservizi	Fercredit	Grandi Stazioni	Totale
Da piano 2008	6	40	12	3	5	7	1	74
A richiesta o d'iniziativa 2008	4	8	1	1	1	-	2	17
Prosecuzione 2007	5	34	9	-	1	-	-	49
Totale	15	82	22	4	7	7	3	140

Queste attività hanno riguardato, in diversa misura, i macroprocessi operativi e di supporto delle diverse società, tra i quali l'approvvigionamento

⁵ La percentuale di acquisti non pianificati (in termini di numero di contratti) supera il 70%.

di beni e servizi, la manutenzione (di infrastrutture e rotabili), gli investimenti, i processi commerciali, la produzione di servizi, l'amministrazione, la gestione delle risorse umane.

Le più significative criticità, a livello di Gruppo, sono state rilevate nei processi di approvvigionamento, di investimento, di manutenzione, commerciali e di produzione di servizi.

A seguito dei rilievi formulati nel corso degli audit svolti nel 2008, i soggetti competenti ad intraprendere azioni correttive (c.d. titolari di processo) hanno tutti provveduto a definire opportuni piani di azione.

Nel corso dello stesso 2008, gran parte delle azioni migliorative pianificate sono state anche attuate, come da seguente prospetto.

Piani di azione attuati relativi ad attività con valutazione:	FS	Trenitalia	RFI	Italferr	Ferservizi	Fercredit	Grandi Stazioni	Altre società	Totale
- Inadeguata	-	8	1	-	-	-	-	2	11
- Carente	-	26	5	-	6	-	1	-	38
- Sufficiente	2	12	4	1	5	2	1	1	28
- Adeguata	1	2	11	2	-	9	-	1	26
Totale	3	48	21	3	11	11	2	4	103

L'attuazione dei n. 103 piani di azione ha dato luogo a complessive n. 812 azioni correttive specifiche.

In particolare, in Trenitalia, molte attività relative ai processi di approvvigionamento e affidamento lavori hanno fatto emergere situazioni di carenza e di inadeguatezza nel sistema dei controlli.

Trattasi di verifiche, relative a fatti gestionali antecedenti al 2007, che sono state condotte nel 2008, parallelamente ai diversi audit finalizzati a valutare i processi aziendali gestiti nel periodo corrente.

Le più significative inadeguatezze rilevate hanno interessato aspetti relativi ai seguenti processi gestionali: acquisto e gestione gasolio per trazione; ristrutturazione carrozze per treni intercity; noleggio carri merci; demolizioni carri merci; manutenzione evolutiva di software commerciali.

Queste problematiche, sommandosi a quelle ravvisate nell'anno 2007 e in via di risoluzione nel 2008, hanno indotto il vertice di Trenitalia ad una continua rivisitazione del "Sistema di Controllo Interno" di riferimento.

In particolare, è stato oggetto di rivisitazione:

- il modello organizzativo degli approvvigionamenti;
- il modello organizzativo della manutenzione;
- il sistema delle deleghe e delle procure.

Nel contesto della reingegnerizzazione organizzativa, diversi dirigenti in posizione di rilievo sono stati rimossi.

Inoltre, a seguito delle rispettive attività di verifica, oltre alle citate iniziative del Vertice aziendale, sono scaturiti – in qualche caso – necessari approfondimenti da parte di "commissioni di inchiesta", che hanno condotto ad ulteriori segnalazioni alla Magistratura contabile.

1.2.5. Attività di supporto tecnico all'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. n. 231/2001

Nella seduta del 22 ottobre 2008, il Consiglio ha approvato un modello organizzativo aggiornato rispetto alle varianti di contesto (nella normativa di legge e nella compagine organizzativa della Società), che sono state ravvisate dopo il 23.11.2007 (data di approvazione della precedente stesura del documento).

Inoltre, ha ritenuto opportuno dare impulso ad un ulteriore aggiornamento del modello - per considerare i nuovi rischi di criminalità informatica introdotti dalla Legge 18 marzo 2008 n. 48 - e ad una contestuale rivisitazione della sua struttura.

In osservanza delle determinazioni consiliari, l'Organismo di Vigilanza (nella sua rinnovata composizione) ha deciso l'aggiornamento del Modello Organizzativo rispetto ai nuovi reati contemplati dal decreto legislativo 231/2001, nonché la rivisitazione strutturale del documento, per dotarlo di due requisiti ritenuti necessari:

- "elasticità" rispetto ai frequenti cambiamenti organizzativi interni;
- rispondenza alle esigenze formative dei suoi destinatari.

Su impulso del competente OdV, la Direzione Centrale Audit ha in avanzato stato di attuazione l'aggiornamento del documento rispetto ai sopraggiunti rischi di criminalità informatica, articolandone la struttura in base ai processi gestiti (anziché in base alle strutture organizzative formalmente definite), per dotarlo dei richiesti connotati di elasticità ai cambiamenti.

Inoltre, nel documento in corso di aggiornamento, le condotte penalmente sanzionate di cui al decreto sono state esemplificate affinché possano essere comprese anche dal personale privo di particolari competenze giuridiche.

Infine, nel nuovo Modello Organizzativo la disciplina dei flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza tende a superare gli equivoci sulla responsabilità del controllo che si sono verificati in passato.

Nel corso del 2007, le funzioni di Internal auditing hanno svolto n. 45 verifiche richieste dai relativi Organismi di Vigilanza ex D. Lgs. n. 231/2001.

Gli esiti delle verifiche hanno permesso di considerare adeguato, rispetto alle esigenze di prevenire i reati, il sistema di controllo interno.

In una visione d'insieme a livello di Gruppo, le informazioni acquisite negli audit del 2008 sembrano aver conferito una sostanziale adeguatezza al "sistema di controllo interno", cioè all'insieme di elementi a disposizione del vertice, per guidare l'impresa nel perseguimento dei suoi obiettivi istituzionali.

È da rilevare peraltro che le carenze del SCI di Trenitalia, ancora riscontrate nel corso del 2008, hanno radici risalenti ad annualità precedenti e che le profonde riorganizzazioni aziendali e le azioni di rinnovamento del management sembrano aver conferito al sistema di controllo medesimo un livello abbastanza soddisfacente.

Sono state proprio le iniziative riorganizzative e di miglioramento della *governance* aziendale assunte, in generale, in tutte le società del Gruppo FS che hanno permesso di portare avanti con successo il processo di riduzione dei costi, straordinariamente cresciuti nel periodo 2001/2006, che è da considerare alla base del processo di risanamento del Gruppo.

1.3. *L'Internal auditing ed il risk management*

Nel corso del 2008, le funzioni IA del Gruppo FS hanno proseguito lo sviluppo del progetto "risk management" avviato nel 2007.

Si tratta di un progetto - concepito nel 2004 nella controllata RFI e nella stessa già compiuto - che si propone di individuare, valutare e gestire i rischi aziendali, accrescendo le consapevolezze dei *process owner* e, in

generale, di coloro che hanno gli strumenti utili a superare possibili criticità nelle operazioni di relativa competenza.

Il progetto RM, curato dalla funzione "Internal auditing", individua uno strumento ritenuto sempre utile a conseguire per l'azienda caratteristiche organizzative di medio lungo periodo.

La Direzione Centrale Audit è incaricata del coordinamento del progetto, che avviene attraverso la diffusione di linee guida da seguire, che muovono dalla definizione di una tassonomia dei rischi societari.

La metodologia adottata per conoscere e valutare rischi e controlli esistenti nei processi è quella del Control e Risk Self Assessment (CRSA), basata sulle valutazioni espresse dai diretti conoscitori dei processi.

1.4. La compatibilità dell'attuale assetto societario di gruppo con la normativa UE

Con lettera del 26 giugno 2008, la Commissione europea ha formalmente messo in mora l'Italia avviando una Procedura d'infrazione (2008/2097) ex art. 226 Trattato CE, insieme ad altri 23 Stati, in relazione alla mancata corretta attuazione delle disposizioni relative al c.d. primo pacchetto ferroviario (Direttive 91/440/CEE emendata, 95/18/CE emendata e 2001/14/CE). Le osservazioni formulate attengono in particolare alle sottoelencate problematiche: (a) indipendenza dei soggetti deputati all'assolvimento delle funzioni essenziali connesse con l'accesso all'infrastruttura ferroviaria ed in particolare quelle relative all'assegnazione delle tracce e all'imposizione dei diritti di accesso alla rete; (b) sistema di tariffazione dell'accesso alla rete; (c) poteri ed autonomia dell'Organismo di regolazione previsto dall'articolo 30 della Direttiva 2001/14/CE. In data 20 dicembre 2008, le competenti Autorità italiane hanno illustrato la propria posizione alla Commissione, evidenziando la legittimità della situazione italiana

La questione nasce dall'assoggettamento di RFI S.p.A., gestore dell'infrastruttura ferroviaria, e di Trenitalia S.p.A., impresa ferroviaria cui è affidato il trasporto dei passeggeri e delle merci, ad un controllo azionario comune da parte della Capogruppo Ferrovie dello Stato S.p.A., apparsa originariamente non incompatibile con la disciplina comunitaria di liberalizzazione. La separazione (normativamente richiesta) delle attività relative alla gestione dell'infrastruttura da quelle destinate all'esercizio dei

servizi di trasporto è stata, infatti, consacrata non soltanto in un'organizzazione multidivisionale (separazione contabile), ma altresì in soggetti autonomi e distinti: nella specie, società di capitali, in conformità alle direttive emanate dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri nel gennaio 1997 (c.d. direttiva Prodi) e nel marzo 1999 (c.d. direttiva D'Alema), emanate in attuazione del D.P.R. n. 277/98).

Tale compatibilità emergeva anche dall'esame delle disposizioni comunitarie e nazionali di riferimento, in particolare, tra esse, l'art. 6 della Direttiva CE/2001/12, che ammette esplicitamente che l'attività di gestore dell'infrastruttura e quella di impresa ferroviaria possano essere svolte da una stessa impresa a condizione che i bilanci e la contabilità della due attività siano separati, e che sia garantito l'accesso equo e non discriminatorio alla infrastruttura a enti e società che non prestano a loro volta servizi di trasporto ferroviario. È da tenere peraltro in evidenza che ai sensi della Direttiva 2001/14/CE tale separazione" può dirsi conseguita quando il gestore dell'infrastruttura è indipendente dalle imprese ferroviarie sul piano giuridico, organizzativo o decisionale.

Ciò è quanto avviene con l'assetto conferito a RFI, gestore dell'infrastruttura, quale soggetto autonomo e indipendente sia sul piano giuridico che organizzativo e decisionale rispetto alle imprese operanti nel settore dei trasporti.

Invero, i dubbi nascono dai rapporti intercorrenti tra RFI e Trenitalia, non tanto sotto il profilo organizzativo e decisionale, essendo due società distinte, quanto per essere entrambe le società sotto la direzione e il controllo di FS Spa.

Proprio da tale assetto è derivata la "vexata quaestio" nota come "sconto K2", di cui sarà fornita dettagliata informativa nel paragrafo 4, dedicato ai rapporti F.S./Autorità indipendenti.

1.5. L'assetto organizzativo del Gruppo Ferrovie dello Stato ed il relativo sistema di comunicazione organizzativa

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 un sistema di comunicazione organizzativa basato su tre distinte tipologie di documenti: (i) le Disposizioni

Organizzative, finalizzate a comunicare le variazioni nell'assetto organizzativo delle Società; (ii) gli Ordini di Servizio e le Comunicazioni Gestionali finalizzate a comunicare le attribuzioni di titolarità; (iii) le Disposizioni di Gruppo, le Comunicazioni Organizzative e le Comunicazioni Operative, finalizzate a comunicare, a seconda della rilevanza strategica dell'argomento trattato e dell'ambito di riferimento, linee guida, indirizzi, politiche, regole di Corporate Governance e procedure.

Quanto sopra è sancito dalla Disposizione di Gruppo n. 102/AD del 18 giugno 2007 che ha sostituito tutte le precedenti disposizioni in materia .

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

È da precisare infine che, per il sistema autorizzativo, 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.

2. Risorse umane

2.1. Consistenza del personale

Il numero dei dipendenti del Gruppo è passato dai 98.002 del 31 dicembre 2006 agli 89.431 del 31 dicembre 2008 scontando una diminuzione netta di 8571 unità.

Dipendenti al 31.12.2006	98.002
Entrati	1.419
Usciti	5.848
Dipendenti al 31.12.2007	93.573
Entrati	1.903
Usciti	6.045
Dipendenti al 31.12.2008	89.431
Consistenza Media 2007	96.187
Consistenza Media 2008	91.442

2.2. Costo del Lavoro

Le voci che compongono il costo del lavoro sono sintetizzate, per il biennio 2007-2008, nelle tabelle che seguono e poste in raffronto con i medesimi dati del 2006.

TABELLA 1

Bilancio consolidato di Gruppo – COSTO DEL PERSONALE

(€ migliaia)

COSTO DEL PERSONALE	2006	2007	2008
Salari e stipendi	3.496.312	3.496.541	3.390.235
Oneri sociali	838.321	831.800	836.917
Trattamento di fine rapporto	314.814	335.007	309.618
Altri costi	58.847	53.803	13.868
Totale	4.708.294	4.717.151	4.550.638

RETRIBUZIONI E COSTI UNITARI MEDI			
Retribuzioni (salari e stipendi)	3.496.312	3.496.541	3.390.235
Costo del personale	4.708.294	4.717.151	4.550.638
Consistenza media del personale	98.447	96.187	91.441
Retribuzione unitaria media	35.515	36.351	37.076
Retribuzione unitaria media – Var. % su anno precedente		2,3	2,0
Costo unitario medio	47,8	49,0	49,8
Costo unitario medio – Var. % su anno precedente		2,5%	1,5%

TABELLA 2

(€ migliaia)

FS SpA Capogruppo-Costo del personale

ELEMENTI DI COSTO	2006			2007			2008		
	DIRIGENTI	ALTRO PERSONALE	TOTALE	DIRIGENTI	ALTRO PERSONALE	TOTALE	DIRIGENTI	ALTRO PERSONALE	TOTALE
RETRIBUZIONI									
Competenze fisse	23.903	13.452	37.355	20.984	14.602	35.586	17.786	15.455	33.241
Straordinario		344	344		349	349		401	401
Trasferte	176	23	199	141	33	174	92	41	133
Competenze accessorie	2.583	1.141	3.724	3.325	1.573	4.898	3.484	1.373	4.857
Indennità di mancato preavviso	727	5	732	422	17	439	495		495
TOTALE RETRIBUZIONI	27.389	14.965	42.354	24.872	16.574	41.446	21.857	17.270	39.127
ONERI SOCIALI E PREVIDENZIALI									
Contributi all'INPS e altri Ist. Prev. II e acc.	4.397	456	4.853	5.020	424	5.444	4.268	249	4.517
Contributi all'INPS fondo speciale	1.424	3.184	4.608	1.316	3.562	4.878	1.803	3.903	5.706
Accantonamento e riv. ne TFR	2.021	1.243	3.264	1.827	1.428	3.255	1.547	1.460	3.007
Rivalutazione Indennità di buonuscita	99	152	251	100	191	291	80	161	241
Altri costi	10.737	702	11.439	5.600	130	5.730	764	177	941
TOTALE ONERI SOCIALI E PREVIDENZIALI	18.678	5.737	24.415	13.863	5.735	19.598	8.462	5.950	14.412
COSTO TOTALE	46.067	20.702	66.769	38.735	22.309	61.044	30.319	23.220	53.539
RETRIB.NI E COSTI MEDI									
Retribuzioni	27.389	14.965	42.354	24.872	16.574	41.446	21.857	17.270	39.127
Costo totale	46.067	20.702	66.769	38.735	22.309	61.044	30.319	23.220	53.539
Consistenza media	144	402	546	129	420	549	129	420	549
Retribuzione media	190,2	37,2	77,6	192,8	39,5	75,5	169,4	41,1	71,3
% su anno preced.te - retribuzione media				1,4%	6,0%	-2,7%	-12,1%	4,2%	-5,6%
Costo medio	319,9	51,5	122,3	300,3	53,1	111,2	235,0	55,3	97,5
% su anno preced.te - costo medio				-6,1%	3,1%	-9,1%	-21,7%	4,1%	-12,3%