

CTION
LE GROUPE
PERSONNE



SBB CFF FFS

Le FFS promuovono il futuro.

Rapporto di gestione e di sostenibilità
2010



FFS Mail
relâché
Freidkirch
Buchs SG
Sargans
Zürich HB

A TR
B RA
D WIT

Il 2010 è stato un anno positivo per le FFS. Il traffico viaggiatori ha fatto registrare un aumento del 6 per cento; ogni giorno erano 951 000 le persone che hanno viaggiato con le FFS. Anche se continua a essere in deficit, Cargo ha incrementato la prestazione di trasporto del 12,3 per cento e ogni giorno ha trasportato 200 000 tonnellate di merci. Immobili ha conferito sostanziali versamenti a Infrastruttura (CHF 150 mio) e alla Cassa pensioni (CHF 79,2 mio). La soddisfazione dei clienti per quanto concerne sicurezza e puntualità ha registrato un ulteriore miglioramento. Il risultato finanziario, pari a CHF 298,3 mio, è stato soddisfacente. L'elevato fabbisogno di investimenti e il contributo di CHF 938 mio al risanamento della Cassa pensioni delle FFS hanno tuttavia fatto registrare un free cash flow negativo di CHF 1371 mio dopo il finanziamento dei poteri pubblici. L'indebitamento delle FFS soggetto a interessi è così aumentato di CHF 763 mio attestandosi a CHF 8068 mio.

Mio di CHF	2010	2009
Gruppo FFS		
Ricavo del traffico viaggiatori	2 623,0	2 502,3
Ricavo del traffico merci	870,8	878,1
Risultato d'esercizio / EBIT	509,3	514,9
Utile del Gruppo	298,3	369,8
Totale di bilancio	33 189,7	32 634,3
Capitale proprio	9 995,4	9 705,6

Cifre delle prestazioni

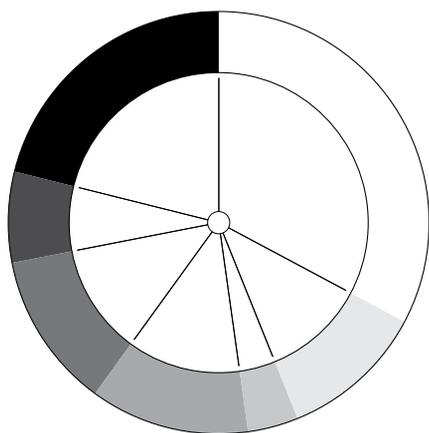
Persone trasportate (mio)	347,1	327,5
Viaggiatori-chilometro (mio)	17 513,0	16 677,0
Abbonamenti generali ¹	428 611,0	400 277,0
Abbonamenti metà-prezzo ¹	2 357 338,0	2 275 077,0
Tonnellate-chilometro nette (mio)	13 111,0	11 674,0
Tracce-chilometro (mio) ²	163,5	161,6
Entità media dell'organico	28 143,0	27 978,0

¹ In circolazione alla fine dell'anno

² Tratte a scartamento normale

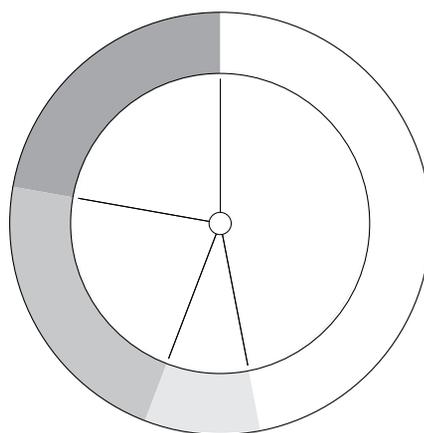
Il franco FFS nel 2010

Da dove viene: ricavo d'esercizio



- 33 ct.: traffico viaggiatori
- 11 ct.: traffico merci
- 4 ct.: ricavi locativi immobili
- 12 ct.: ricavi complementari
- 12 ct.: prestazioni proprie e altri ricavi da traffico
- 7 ct.: indennizzi dei poteri pubblici
- 21 ct.: contributi per l'infrastruttura

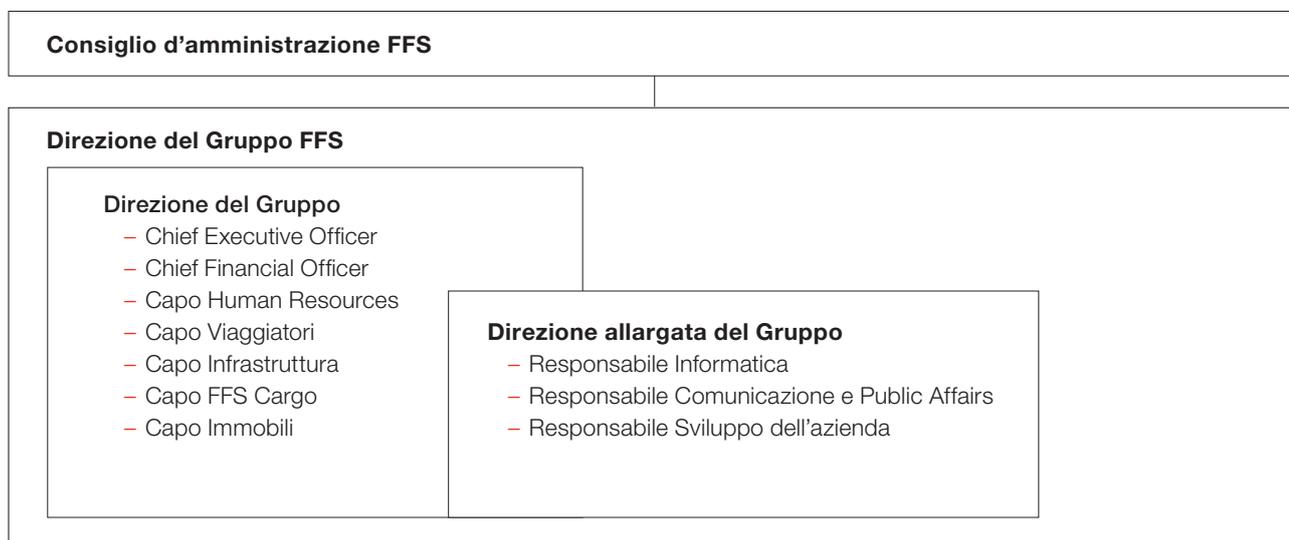
Dove va: spese d'esercizio



- 47 ct.: personale
- 9 ct.: materiale
- 22 ct.: ammortamenti
- 22 ct.: altro



Per ulteriori informazioni: www.ffs.ch/rapporto_di_gestione



I quattro principi di gestione

Nell'attività ferroviaria, per fornire un servizio clienti ottimale tutte le rotelle dell'ingranaggio devono girare alla perfezione. Ciò richiede l'impegno di tutti i collaboratori a operare con orientamento al risultato. I quattro principi di gestione delle FFS definiscono i valori comuni.

Orientamento al risultato e alle prestazioni

- Operiamo in modo orientato all'effetto e ci facciamo guidare da un continuo equilibrio tra qualità/puntualità, sicurezza e redditività.
- Ricerchiamo, trasmettiamo, concordiamo e promuoviamo obiettivi ambiziosi e contributi per raggiungere gli stessi.
- Controlliamo noi stessi, affrontiamo autonomamente compiti e progetti nell'ambito degli obiettivi e li realizziamo.
- Stabiliamo e focalizziamo le priorità e definiamo le tappe.
- Gestiamo con senso di responsabilità il denaro pubblico e l'ambiente.
- Utilizziamo le competenze giuste al posto giusto, promuoviamo e richiediamo queste competenze.
- Contribuiamo alla competitività e all'attrattiva della Svizzera.

Affidabilità

- Prendiamo sul serio le responsabilità e collaboriamo per raggiungere gli obiettivi.
- Manteniamo le nostre promesse, possiamo fidarci gli uni degli altri.
- Anticipiamo, riconosciamo ed eliminiamo i rischi.
- Diamo importanza alla trasparenza come presupposto per una collaborazione basata sulla fiducia.
- Ci adoperiamo per un tempestivo scambio di informazioni con i nostri stakeholder.

Confronto critico e costruttivo

- Ci impegniamo, parliamo apertamente e direttamente degli argomenti e ci battiamo per trovare buone soluzioni.
- Mettiamo in atto concetti, piani e soluzioni in modo rapido e coerente.
- Forniamo ed esigiamo un feedback con coraggio e consapevolezza;

solo in questo modo possiamo migliorare continuamente.

- Promuoviamo un rapporto rispettoso, professionale ed equo con gli altri, sulla base della stima reciproca.
- Comuniciamo in modo sollecito e comprensibile.

Know-how ferroviario

- Comprendiamo il sistema e la tecnologia ferroviari in tutta la loro complessità e, dove possibile, cerchiamo di semplificarli.
- Gestiamo, facciamo funzionare e sviluppiamo ulteriormente la ferrovia per i nostri clienti (prestazioni integrate di primissimo livello).
- Sfruttiamo le nostre esperienze, le condividiamo tra noi per creare nuovo know-how.

Sommario

- P03 — Editoriale
- P03 — Prefazione
- P04 — Intervista con Ulrich Gygi e Andreas Meyer
- P10 — Cronaca
- P14 — Le FFS nel 2010 – Retrospettiva
- P18 Riquadro Prestazioni dei poteri pubblici
- P28 — Responsabilità nei confronti della società e dell'ambiente
- P28 — La sostenibilità determina la strategia aziendale
- P31 — Con noi, i nostri clienti devono trovarsi a proprio agio
- P33 Riquadro La parola ai clienti
- P36 — L'impegno per l'ambiente
- P40 — Le FFS sono un datore di lavoro interessante e affidabile
- P44 Riquadro Le donne alle FFS
- P48 — Le FFS: il motore della Svizzera
- P50 Riquadro Responsabilità
- P52 Riquadro Management dei rischi
- P54 — Sicurezza ad alto livello
- P57 Riquadro Management dei difetti
- P60 — Prospettive
- P70 — Corporate Governance

Prefazione

Persone per le persone.

Le immagini hanno commosso l'Europa. Quando a metà ottobre la fresatrice «Sissi» ha abbattuto l'ultimo diaframma nella galleria del San Gottardo, insieme ai blocchi di roccia si sono liberati anche i sentimenti degli spettatori. In quel momento di gioia ed esultanza persino i politici più consumati hanno dovuto combattere con le lacrime. L'atmosfera era densa di forti emozioni: per il coraggio con il quale è stata affrontata questa eccezionale impresa e per gli uomini che hanno realizzato l'opera del secolo, oltre 2000 metri al di sotto della vetta della montagna. Ciò che hanno fatto è straordinario.

In questo senso il 2010 è stato un anno di svolta per le FFS e per il mondo delle ferrovie. Oltre alla galleria di base del San Gottardo occorre infatti ricordare il traforo del Weinberg, scavato sotto la città di Zurigo. Vero e proprio cuore pulsante del cosiddetto passante, la galleria alleggerirà enormemente il traffico che grava sulla sfruttatissima rete ferroviaria nel nodo di Zurigo. Ampliare la capacità significa garantire maggiore stabilità all'orario, un vantaggio di cui godranno i clienti dell'intera rete FFS.

Per le FFS il 2010 è stato tuttavia un anno fondamentale anche in un altro senso. Gli enormi sforzi che abbiamo compiuto negli ultimi anni per raggiungere una maggiore trasparenza hanno iniziato a portare i primi frutti. Siamo diventati sempre più abili nell'allineare le prestazioni delle FFS ai nove obiettivi aziendali, in primo luogo la puntualità, la sicurezza e l'economia sostenibile. Inoltre stiamo oggi riscontrando come il nostro instancabile impegno a evidenziare le questioni irrisolte nel finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria abbia portato a una comune consapevolezza, sostenuta da un ampio consenso politico, circa l'urgenza di trovare nuove soluzioni.

Maggiore trasparenza anche nel presente Rapporto di gestione e di sostenibilità: per la prima volta il rendiconto che illustra le nostre prestazioni sul piano economico, sociale ed ecologico è redatto in base alle direttive dell'iniziativa Global Reporting (GRI).

Agli occhi dei loro clienti, le FFS sono già oggi un vero e proprio punto di riferimento in termini di sostenibilità ecologica: per la protezione del clima, per l'efficienza energetica e per il futuro. Sostenibilità significa tuttavia molto di più: significa che oltre agli aspetti ecologici occorre occuparsi anche di quelli sociali ed

economici. Solo le aziende che riescono a operare con successo in tutti e tre questi ambiti sono pronte ad affrontare il futuro. Dalla sostenibilità economica siamo ancora piuttosto lontani. In particolare, è per noi fonte di inquietudine l'indebitamento delle FFS, che anche quest'anno è ulteriormente aumentato.

Dal punto di vista dell'esercizio il 2010 è stato un anno positivo per le FFS. Gli obiettivi sono stati ampiamente raggiunti e talvolta nettamente superati, le prestazioni sono state potenziate.

Le ottime prestazioni delle FFS dipendono dall'operato delle nostre collaboratrici e dei nostri collaboratori, che danno il volto all'azienda con il loro impegno e la loro grande competenza. Perciò vogliamo riportare la soddisfazione del personale a un buon livello il più presto possibile. Perché di una cosa siamo quanto mai consapevoli: solo collaboratori motivati s'impegnano per il successo dell'azienda. E quindi anche per la soddisfazione dei nostri clienti.

Persone per le persone. In questo modo si può fare molto. I minatori del San Gottardo ce lo hanno dimostrato.



Dr. Ulrich Gygi
Presidente del Consiglio d'amministrazione FFS SA



Andreas Meyer
CEO FFS SA

Intervista

«La ferrovia del futuro salverà gli agglomerati dal collasso del traffico».



Il Presidente del Consiglio d'amministrazione Ulrich Gygi e il CEO Andreas Meyer parlano delle straordinarie prestazioni realizzate nel 2010 dalle FFS, che dimostrano di essere un'azienda sana e un buon datore di lavoro, ed esprimono le loro aspettative per il 2011, «anno dei trasporti».

Nel 2010 si sono lette e ascoltate molte notizie sulle FFS. Quali sono per voi le più significative?

Ulrich Gygi Nel complesso le FFS hanno realizzato una prestazione eccellente, nel 2010 hanno registrato ottimi livelli di puntualità e sicurezza. Il management e i 28000 collaboratori si meritano un grande ringraziamento. Le FFS hanno dimostrato di essere preparate per affrontare anche l'arrivo così precoce dell'inverno, sicuramente più di quanto lo siano stati il traffico aereo e la strada. In ogni caso le aspettative nei confronti delle FFS restano elevate e dobbiamo pertanto continuare a lavorare duro.

Andreas Meyer La cosa che mi ha fatto più piacere è stato il grande impegno dei collaboratori, che ho percepito giorno per giorno. In novembre e dicembre, con il freddo e la neve, hanno dimostrato che il sistema ferroviario svizzero funziona anche nelle circostanze più difficili. L'unico appunto riguarda il numero di segnalazioni di guasti agli apparecchi centrali e alle linee di contatto che avrebbe dovuto essere inferiore. Sono orgoglioso del fatto che negli ultimi anni siamo riusciti a garantire un esercizio stabile nonostante le condizioni difficili. Il 2010 è stato anche caratterizzato dalle perforazioni del San Gottardo e presso il passante di Zurigo, quindi dai buchi, ma non solo in senso stretto: mi riferisco ovviamente anche alle lacune finanziarie.

Le lacune finanziarie sono il rovescio della medaglia del vostro bilancio annuo per il resto positivo?

Ulrich Gygi Una ferrovia efficiente non si ottiene gratis: nel 2010 abbiamo dimostrato che cosa significa un crescente sfruttamento della rete per lo stato dell'infrastruttura e per il mantenimento della sostanza. La crescita della domanda richiede investimenti nell'infrastruttura e nel materiale rotabile. Nel traffico regionale, con l'attuale modello d'affari non riusciamo nemmeno a coprire i costi, figuriamoci guadagnarci qualcosa. Il dipartimento competente ha reagito con un po' di disappunto e accusato le FFS di eccessivo pessimismo. Ma il management ha il dovere e allo stesso tempo il merito di mettere le carte in tavola.

Andreas Meyer Sono contento che la Confederazione abbia riconosciuto la necessità di intervenire. Ma sulla fine di un anno nel complesso positivo si è abbattuta l'ombra di un sondaggio sulla soddisfazione del personale che ha rivelato che nella nostra azienda non esprimiamo sempre sufficienti manifestazioni di stima.

Ma parliamo ancora un po' di trasparenza: un fattore che non solo ha aperto un dibattito, ma ha anche disorientato e provocato reazioni di rifiuto. È difficile essere trasparenti?**«Sono contento che la Confederazione quale proprietaria abbia riconosciuto la necessità di intervenire nel finanziamento.» Andreas Meyer**

Andreas Meyer Creare trasparenza all'interno delle FFS è stato un processo lungo e faticoso; presentarne i risultati all'esterno e dimostrare quale può e deve essere il contributo delle FFS alla risoluzione dei problemi, è un compito ancora più difficile. Non possiamo fare altro che mettere le carte in tavola e aprire gli occhi a questa realtà. Sono però consapevole del fatto che un'analisi così cruda ha creato insicurezza anche nelle nostre fila. Il risultato del sondaggio sulla soddisfazione del personale è peggiorato anche per questo.

È stata l'«operazione trasparenza» delle FFS a portare in novembre i partiti di governo e il Consiglio federale a parlare del 2011 come dell'«anno dei trasporti»?

Ulrich Gygi Sono assolutamente convinto che ci sia una correlazione. Abbiamo ottenuto un ampio consenso sul fatto che il mantenimento della sostanza è prioritario e che le FFS non possono risolvere da sole tutti i problemi. Anche per la Cassa pensioni abbiamo spiegato in modo convincente che il deficit di copertura è una conseguenza di un finanziamento insufficiente in un momento sfavorevole. Per tutte le questioni finanziarie dobbiamo essere consapevoli del fatto che le ferrovie non sono sole: anche la rete stradale grava sulle casse pubbliche. Strada e ferrovia sono in parte complementari e per questo non vogliamo metterci l'una contro l'altra. Inoltre ci sono tante altre incombenze dello Stato che richiedono fondi.

Cos'è un buon anno dei trasporti per le FFS?

Ulrich Gygi Sarà un buon anno se riusciremo a chiarire con la politica come sarà la ferrovia tra 10, 20, o 50 anni. E se riusciremo a creare una base finanziaria solida per il mantenimento e il potenziamento dell'infrastruttura. Su questa base potremo gestire l'ampliamento delle ferrovie sotto una nuova direzione con la nuova ministra dei trasporti e con l'Ufficio federale dei trasporti. È chiaro che il futuro della ferrovia richiede il sostegno finanziario di tutte e tre le parti coinvolte: poteri pubblici, FFS e utenti. Il contributo delle FFS si realizza mediante l'incremento della produttività e il risparmio. Gli utenti devono essere dispo-

sti a pagare qualcosa in più per disporre di una migliore offerta. L'importante è stabilire la giusta misura. Un sistema ferroviario sfruttato al massimo è più finanziabile.

Andreas Meyer Cerchiamo di essere realisti: le tappe più importanti richiederanno alcuni anni. La mia aspettativa per l'«anno dei trasporti» è che, insieme al Proprietario, riusciamo a delineare prospettive realistiche per il finanziamento del futuro sviluppo del sistema ferroviario.

La proposta di un fondo per l'infrastruttura ferroviaria avanzata dal Consiglio federale e mandata in consultazione va nella direzione giusta?

Andreas Meyer Creare un fondo comune per gli investimenti e la manutenzione è perfettamente in linea con le nostre idee. Siamo favorevoli anche alla pianificazione continua degli interventi di ampliamento dell'infrastruttura. La maggior parte delle opere ferroviarie richiede un periodo di preparazione di sette anni o più. È pertanto necessaria una certa flessibilità. Dal punto di vista delle FFS vanno eliminate in primo luogo le impasse più urgenti. Inoltre, tutti gli investimenti devono essere allineati al vantaggio dei clienti, alla redditività e ai costi consequenziali coperti. Per l'azienda è determinante la creazione di uno strumento di pianificazione a lungo termine, con cui la Confederazione, i Cantoni e le FFS possano prevedere l'andamento dell'offerta e le relative risorse necessarie. I trasporti pubblici devono restare economicamente accessibili per la clientela. Costituiscono un elemento chiave della qualità di vita nel nostro Paese e fanno della Svizzera e delle sue regioni un polo economico e un luogo attraente in cui vivere.

Se la proposta sarà approvata si aprirà una nuova era per il finanziamento dei trasporti pubblici?

Ulrich Gygi Senza dubbio. Il fatto che i nuovi investimenti non vengano più privilegiati rispetto alle spese correnti segna già di per sé una svolta. Un finanziamento proveniente da un unico fondo non limitato nel tempo conferisce una certa sicurezza di pianificazione. Su questa base si può definire ogni due anni un programma di ampliamento che consenta di avanzare a passi piccoli, ma flessibili e pianificabili. Lo ritengo un approccio valido.

Le FFS hanno successo, ogni anno trasportano più passeggeri, realizzano profitti, ma ciò nonostante si continua a parlare di problemi finanziari e aumenti di prezzo. Può dunque nascere il sospetto che qualcosa non va.

Andreas Meyer Innanzitutto siamo felici di poter lavorare per la qualità di vita delle persone in Svizzera. Come un comune cittadino, che deve stare attento a non incorrere nella situazione

«Molti utenti delle ferrovie sono persuasi della necessità di dover pagare di più.» Ulrich Gygi

in cui non gli concedano più l'ipoteca per la sua casa, anche noi dobbiamo stabilizzare o possibilmente ridurre il nostro indebitamento. Nel concreto, è necessario tenere presente quanto segue. Per quanto concerne l'infrastruttura, la Confederazione è committente e finanziatore; i fondi rientrano nel conto economico delle FFS in quanto appaltatrice. Nel traffico regionale la Confederazione e i Cantoni ordinano l'offerta. Oggi i nostri utili derivano dal traffico a lunga percorrenza e dagli immobili. Ma poiché dobbiamo realizzare ingenti investimenti in nuovo materiale rotabile e nella Cassa pensioni, il nostro cash flow è negativo. Ciò significa che spendiamo più di quanto guadagniamo. Per questo l'indebitamento cresce. E per questo agiamo fin da ora, senza aspettare il momento in cui non sarà più possibile andare avanti senza il supporto finanziario della Confederazione.

Signor Gygi, ha affermato che i clienti dovranno pagare di più. Come intende indorare la pillola agli utenti delle ferrovie?

Ulrich Gygi La politica dei prezzi delle imprese pubbliche viene costantemente presa di mira dalla stampa e dall'opinione pubblica; viene sempre giudicata in modo più severo di quella di Migros, Coop o Novartis. Ciò nonostante per i nostri prodotti deve essere pagato un prezzo equo. In generale la gente riconosce che negli ultimi anni il sistema ferroviario è stato radicalmente migliorato e che una buona offerta ha il suo prezzo. Molti utenti sono persuasi della necessità di pagare di più. Nella pratica sarà più difficile. Al momento del prossimo adeguamento dei prezzi non tutti reagiranno in modo così razionale. Ma noi dobbiamo tenere duro. La nostra pianificazione prevede un incremento dei prezzi del tre per cento annuo, che deve essere applicato principalmente laddove si sono migliorate le prestazioni per i clienti. Una difficoltà è rappresentata dalle numerose comunità di trasporti integrate, che sono un elemento del nostro formidabile sistema aperto, ma appesantiscono il sistema tariffario. La creazione di un sistema tariffario flessibile per i trasporti pubblici svizzeri richiede ancora parecchio lavoro. Io punto sulla tecnologia e l'innovazione, anche se un sistema a gestione elettronica ovviamente ha il suo prezzo.

Andreas Meyer Più cresce per noi l'urgenza di alzare i prezzi per mantenere e sviluppare il sistema, maggiore è la necessità di differenziare i prezzi. E dobbiamo agire in fretta. Un esempio

recente: un pendolare tra Thun e Zurigo nelle ore di punta si lamenta perché è diventato più difficile trovare un posto a sedere e gli è già capitato di viaggiare in piedi. Un nostro collaboratore gli risponde dicendo che il suo AG a febbraio è già ammortizzato. L'AG è uno strumento che considero straordinario, ma che non ci permette di differenziare in modo che gli «heavy user» paghino un prezzo adeguato. Abbiamo anche bisogno di investire in nuovi treni. Ad esempio in composizioni a due piani da 400 metri, grazie alle quali i pendolari delle tratte lunghe non sarebbero sempre costretti a cercare un posto libero. E naturalmente anche i nuovi sistemi di commercializzazione costano. Inoltre, in linea con la liberalizzazione, le FFS devono essere in grado di svilupparsi autonomamente sul terreno europeo. Il fatto che i prezzi delle tracce contribuiscano al finanziamento dell'infrastruttura è solo la terza priorità.

Il 2011 è un anno chiave non solo per il traffico viaggiatori, ma anche per il traffico merci: all'inizio dell'anno l'attività internazionale è stata affidata a una nuova società. Quali sono le vostre aspettative?

Andreas Meyer SBB Cargo International è partita secondo i piani: un'impresa snella che si può concentrare sui nuovi trasporti. Sul versante positivo c'è un grosso ordine dal Belgio. Un handicap iniziale per la giovane impresa è invece la forza del franco rispetto all'euro; la maggior parte dei costi sono infatti in franchi, mentre la maggior parte dei ricavi è in euro. Questo svantaggio valutario costituisce un primo banco di prova per la nuova partnership tra FFS e Hupac. L'obiettivo comunque non cambia: nel 2013 SBB Cargo International dovrà cominciare a generare utili.

Che cosa significa questo scorporo per la casa madre FFS Cargo che mantiene l'attività nazionale?

Andreas Meyer La possibilità di concentrarsi ancora meglio sulle esigenze dei clienti svizzeri sul mercato interno, nell'import e nell'export. Così FFS Cargo potrà fornire prestazioni ancora più orientate al cliente. Vogliamo offrire prestazioni forti, affidabili e più standardizzate. Come per il traffico viaggiatori dobbiamo puntare sui punti forti della ferrovia. In certi casi il traffico combinato può essere una valida alternativa. Considero altrettanto valida la partnership che si sta delineando con il traffico combinato attraverso i porti renani di Basilea. Forse questo renderà anche più fluido l'accesso nord alla Svizzera.

Nel traffico merci la liberalizzazione europea è fortemente avanzata, in Svizzera l'attenzione è puntata sulla politica europea dei trasporti e anche sul tema della



separazione del traffico dall'infrastruttura. Come giudicate la situazione?

Ulrich Gygi Per ora non c'è ancora una richiesta ufficiale da parte di Bruxelles. Al momento è però in corso la seconda parte della riforma delle ferrovie 2, che si incentra sulla messa a concorso delle prestazioni del traffico regionale e, soprattutto, sul metodo di assegnazione delle tracce. La nostra posizione è chiara: puntiamo su un'offerta ferroviaria globale da un'unica fonte, ovvero su una ferrovia integrata. Non vedo perché si dovrebbe sacrificare il valido modello svizzero a favore di un esperimento puramente ideologico. La separazione del traffico dall'infrastruttura non comporta alcun vantaggio per i clienti. Ferrovia 2000 è la dimostrazione dei grandi vantaggi offerti dalla stretta interconnessione tra le due parti. Non vediamo nemmeno per quale motivo si dovrebbe cambiare il metodo di assegnazione delle tracce. L'ufficio per l'assegnazione delle tracce gestito congiuntamente dalle tre grandi ferrovie a scartamento normale funziona perfettamente, senza discriminazioni e con un'organizzazione snella. Non è necessaria un'istituzione statale.

Andreas Meyer Il sistema svizzero risulta efficace ed è invidiato in tutto il mondo. Funziona senza discriminazioni ed è compatibile con la UE. Non credo che un'infrastruttura gestita dall'autorità permetta di soddisfare in modo valido ed efficiente le esigenze della clientela sul lungo termine. Nel traffico merci FFS Cargo ha perso CHF 800 mio in dieci anni a causa di un'apertura del mercato prematura e non adeguatamente preparata. Questa somma ci avrebbe ad esempio quasi permesso di costruire una stazione sotterranea a Lucerna.

Il traffico viaggiatori internazionale cela un enorme potenziale che nella cornice della liberalizzazione anche altre ferrovie desiderano sfruttare. Come fanno le FFS a garantire l'adeguatezza dell'offerta e anche dei profitti?

«Abbiamo una responsabilità nei confronti dell'azienda, delle persone che ci lavorano, dei clienti e dell'ambiente.» **Andreas Meyer**

Andreas Meyer Con le partnership. A differenza di altre ferrovie, che si fanno la guerra, noi puntiamo sulla collaborazione, che ci consente di collegare le regioni metropolitane e di migliorare la nostra posizione concorrenziale rispetto agli altri sistemi di trasporto. Lo facciamo procedendo un passo alla volta. Nel 2010 abbiamo concordato con la Deutsche Bahn le linee guida per lo sviluppo dei collegamenti con Francoforte, Stoccarda e Monaco; quest'anno abbiamo definito insieme alla SNCF le prospettive per i collegamenti tra la Svizzera e Parigi.

Le FFS si trovano di fronte a questioni di principio. Ad esempio per quanto riguarda il personale: nel 2010 sono calate la soddisfazione e la fiducia nella Direzione del Gruppo. Questo La preoccupa, signor Gygi?

Ulrich Gygi Certamente. La fiducia nei dirigenti è fondamentale per un'azienda. So per esperienza che questa insicurezza è tipica dei periodi di cambiamento. Il cambiamento va spiegato e si deve sedimentare. Spero che anche all'interno delle FFS si arrivi a capire che è necessario adeguare le strategie, i processi e le organizzazioni al rapido cambiamento del nostro contesto. Ma è necessario porsi la domanda: il cambiamento si sta realizzando al ritmo giusto, con le modalità giuste? Si presta attenzione alle esigenze dei collaboratori? Dopo il sondaggio è stato giusto approfondire l'analisi delle cause mediante colloqui fino alla base e ricavarne i necessari provvedimenti. In fondo questa azienda funziona così bene grazie al lavoro dei suoi collaboratori, ma anche grazie a una Direzione del Gruppo che negli ultimi quattro anni ha portato avanti un imponente programma di modifica dei processi e incremento dell'efficienza. Oggi le FFS si possono e si devono paragonare a un'impresa privata.

Signor Meyer, quali sono i Suoi propositi per gestire il cambiamento?

Andreas Meyer Dopo la pubblicazione dei risultati molti collaboratori mi hanno scritto raccontandomi alcune loro esperienze quotidiane e chiedendomi: pensa che questo possa contribuire alla soddisfazione del personale? Per me è importante tenere sempre un comportamento reciproco corretto, anche nelle situazioni difficili. Anche se le questioni finanziarie divengono

sempre più pressanti, non dobbiamo dimenticarci delle persone. I collaboratori non sono responsabili dello squilibrio finanziario in cui versano le FFS. Questo sondaggio ci offre anche l'opportunità di cambiare molte piccole cose che a ragione disturbano i collaboratori. Penso ad esempio a chi non capiva perché per smaltire i sacchi della spazzatura doveva fare tre depositi intermedi prima di arrivare a un container. Il sondaggio ha lo scopo di aprire un dialogo intenso e costruttivo.

Il nuovo contratto collettivo di lavoro concordato alla fine del 2010 può migliorare la soddisfazione del personale e portare vantaggi anche all'azienda?

Andreas Meyer La conclusione di un CCL moderno ha contribuito a placare gli animi. Siamo riusciti a convincere le parti sociali che non abbiamo intenzione di tagliare i salari: non sarà ridotto nemmeno un salario, anzi, anche i collaboratori che hanno salari superiori al livello di mercato saranno interessati dai prossimi aumenti. Inoltre i collaboratori potranno beneficiare di un moderno sistema di valutazione. Offrendo salari commisurati al mercato e alle prestazioni garantiamo posti di lavoro. E anche l'azienda FFS ne trae beneficio: nei prossimi anni potremo applicare salari adeguati al mercato per le nuove assunzioni e ricompensare le buone prestazioni.

La «sostenibilità» è uno dei nuovi obiettivi chiave dell'azienda FFS. Ma è anche una parola di moda. Perché rappresenta qualcosa in più per le FFS, signor Gygi?

Ulrich Gygi Siamo già un perfetto esempio di azienda ecologicamente sostenibile. Tutto il settore dei trasporti pubblici lo è, perché è efficiente dal punto di vista energetico e risparmia le risorse naturali. Le FFS rispettano il clima in modo esemplare con un ridotto livello di emissioni di CO₂ e con oltre il 70 per cento dell'energia di locomozione ricavata da fonti idroelettriche rinnovabili. Ma questo non basta. Dobbiamo approfondire le riflessioni sulla sostenibilità. Oltre all'aspetto ecologico ci sono anche un aspetto sociale e uno economico. Sostenibilità sociale significa rimanere un datore di lavoro interessante; reclutare e mantenere collaboratori qualificati e motivati. Dalla sostenibilità economica siamo ancora piuttosto lontani.

Signor Meyer, si sta concentrando sulla sostenibilità economica?

Andreas Meyer Gli attuali nove obiettivi bilanciati del Gruppo FFS dimostrano che non ci stiamo perfezionando solo dal punto di vista economico. Al momento la sostenibilità economica e l'atteggiamento imprenditoriale – porre i costi in ordine di priorità, coprirli e conseguire un utile per l'andamento sostenibile



dell'azienda – sono gli aspetti che ci tengono più impegnati, perché carenti. Si tratta di elementi della sostenibilità globale, perché solo grazie alla stabilità economica un'azienda può essere un datore di lavoro affidabile, un fornitore competitivo e realizzare prestazioni in modo ecologico. Ritengo altrettanto importanti la sostenibilità sociale ed ecologica. In un'impresa che richiede un lavoro fisicamente impegnativo, desideriamo ad esempio provvedere ai collaboratori che non sono più in grado di esercitare la propria attività originaria. Il nostro programma include tra l'altro un laboratorio a Quartino dove questi collaboratori realizzano straordinari prodotti quali borse o cinture per l'intero corpo di polizia del Ticino. Nella sostenibilità ecologica siamo al vertice e desideriamo rimanerci. Pertanto è ancora richiesto qualche sforzo per garantire un insieme di fonti energetiche ecologiche anche per il futuro.

Una sostenibilità ecologica e sociale esemplare costa cara e spesso produce frutti solo sul lungo periodo: come gestite i conflitti?

Andreas Meyer I conflitti sugli obiettivi sono inevitabili. L'importante è vedere la sostenibilità come un'entità unica e considerare la dimensione ecologica, economica e sociale del concetto. Abbiamo una responsabilità nei confronti dell'azienda stessa, delle persone che ci lavorano, dei clienti e dell'ambiente.

La sostenibilità apre la strada al futuro. Nel 2017 dovrebbe essere aperta la galleria di base del San Gottardo. Tra pochi anni avrà inizio una nuova era per la ferrovia?

Ulrich Gygi È già cominciata con lo storico progetto Ferrovia 2000. Comunque il nuovo collegamento attraverso le Alpi è l'opera del secolo e darà un nuovo forte impulso. La ferrovia del futuro è una rete celere svizzera che salverà gli agglomerati dal collasso del traffico. Se saremo in grado di assorbire la crescita residua del traffico, guadagneremo ancora più prestigio. Non

dovremmo temere la concorrenza con l'aereo sulle distanze di 500–600 chilometri. Non abbiamo ancora raggiunto questo obiettivo. I confini nazionali presentano sempre qualche difficoltà; ne è un esempio l'attuale discussione sugli accessi alla nuova trasversale alpina. La ferrovia è ancora lungi dall'essere un sistema integrato come il trasporto aereo. L'alta velocità rende allettante la ferrovia; lo stanno dimostrando Francia, Italia e Spagna. Anche se la Svizzera non vi è necessariamente predestinata, date le sue ridotte distanze. Sono comunque convinto che in futuro dovremo viaggiare più veloci. Un tempo di percorrenza di due ore e tre quarti tra Ginevra e Zurigo non è sostenibile sul lungo periodo.

A partire dal 2017 le FFS viaggeranno più veloci almeno sull'asse nord-sud. Sicuramente ne è contento, signor Meyer.

Andreas Meyer Sono contento di questo e delle altre svolte realizzate in tutti i settori. Stiamo ammodernando gran parte del parco veicoli, tra il 2014 e il 2015 entrerà in funzione il passante di Zurigo, nel 2016/2017 la galleria di base del San Gottardo. L'offerta internazionale migliora; intendiamo offrire soluzioni finalmente valide anche verso l'Italia. Se ci concentriamo sulle reali esigenze della clientela, per le quali i clienti sono anche disposti a pagare un prezzo giusto, e se insieme al nostro Proprietario riusciremo a riprendere il controllo sul finanziamento del sistema, scatterà il semaforo verde.

Cronaca

2010: un anno denso di eventi.

18 febbraio

FFS Cargo costituisce l'alleanza Xrail con altre sei grandi ferrovie merci europee, allo scopo di incrementare la competitività del traffico merci su rotaia e ridurre l'impatto ambientale.

5 marzo

Il Consiglio federale vara il messaggio concernente il risanamento della Cassa pensioni FFS. Al necessario risanamento parteciperanno non solo le FFS e gli assicurati, ma anche la Confederazione. Il Consiglio federale richiede alle Camere federali un contributo di CHF 1,148 mia. Dopo il sì del Consiglio degli Stati nel dicembre 2010, il Consiglio Nazionale approva la proposta a marzo del 2011.

23 aprile

Un vulcano islandese mette in ginocchio il mondo. La nube di ceneri paralizza il traffico aereo per giorni. Le FFS mettono in circolazione un totale di 163 treni speciali con circa 80000 posti a sedere addizionali al servizio dei passeggeri rimasti a terra.

12 maggio

Le FFS assegnano il più grande ordine di materiale rotabile della loro storia: la Bombardier Transportation Switzerland SA viene incaricata della fornitura di 59 moderni treni a due piani da utilizzare nel traffico a lunga percorrenza per un ammontare di CHF 1,9 mia. I treni entreranno in servizio a partire da dicembre 2013.



Le FFS assegnano per nove treni a due piani il più grande ordine della storia.

25 giugno

Le FFS e i cittadini festeggiano la nuova stazione di Olten che è stata ristrutturata e rimodernata in diciotto mesi di lavori e con un investimento di CHF 27 mio. L'offerta commerciale e di servizi è stata ampliata e ora include 13 punti vendita.

5 luglio

Le FFS e HUPAC fondano SBB Cargo International. Dal 2011, il trasporto merci internazionale sarà gestito dalla nuova società congiunta, allo scopo di conquistare la leadership in termini di costi sull'asse nord-sud. Nel traffico interno, FFS Cargo si posiziona sulla rete di traffico a carri completi e offre prestazioni di elevato livello qualitativo.

9 luglio

Con la firma di un «Memorandum of Understanding» a Basilea, le FFS e la Deutsche Bahn (DB) esprimono la volontà comune di sviluppare congiuntamente il traffico viaggiatori internazionale tra Svizzera e Germania.



Nube di ceneri sull'Islanda: le FFS mettono a disposizione dei passeggeri rimasti a terra 163 treni speciali con 80 000 posti.

25/26 settembre

Grande festa popolare alle pendici meridionali del Giura: le FFS e i cittadini celebrano insieme i «150 anni delle ferrovie dell'Arco giurassiano».

15 ottobre

Momento storico: alle 14.17 la fresatrice «Sissi» abbatte l'ultimo diaframma che separa i due fronti di scavo del San Gottardo. È aperta la nuova galleria di base che, con i suoi 57 chilometri, è il traforo ferroviario più lungo del mondo. La Svizzera riceve riconoscimenti ed elogi da tutto il mondo per quest'opera del secolo. La nuova galleria accorcia le distanze in Europa. Il percorso da Zurigo a Milano si riduce di quasi un'ora e in futuro potrà essere compiuto in meno di tre ore. La nuova galleria segnerà una svolta nel traffico merci internazionale su rotaia. La messa in esercizio della galleria è prevista per il 2016 o 2017.



Commozione per la caduta dell'ultimo diaframma al San Gottardo.



Il nuovo CCL premia e incentiva le buone prestazioni.

19 novembre

Jeannine Pilloud è il nuovo capo della divisione Viaggiatori. È la prima volta che il Consiglio d'amministrazione designa una donna come membro della Direzione del Gruppo. Pilloud è sposata e ha due figli. Entrerà in carica nella primavera 2011.

22 novembre

Cade un'altra importante barriera: a Zurigo è aperta la galleria del Weinberg, lunga 4,3 chilometri. La nuova galleria è il cuore del passante tra Zurigo Altstetten e Zurigo Oerlikon. Il nuovo collegamento, che entrerà in esercizio nel 2014/2015, incrementerà notevolmente le capacità della rete ferroviaria al centro dell'agglomerato urbano più grande della Svizzera, comportando un vantaggio per tutto il Paese.

26 novembre

Dopo lunghe e difficili trattative, finalmente le FFS e le parti sociali raggiungono un accordo su un nuovo contratto collettivo di lavoro (CCL). La principale novità è un moderno sistema di retribuzione che premia e incentiva le buone prestazioni. Ciò consente di avvicinare i salari FFS ancora più al mercato. Mediante precise regole di conversione si esclude la possibilità che i collaboratori subiscano una riduzione del salario attuale.



Lara, 8, Anouk, 9 e Sophie, 8, Winterthur

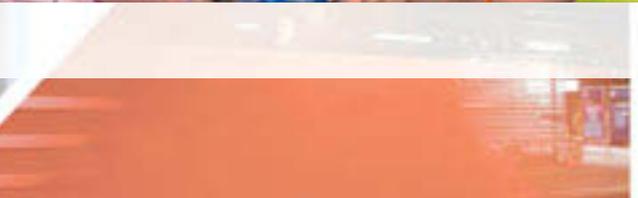
«Dove vivono le farfalle?»

Alle FFS appartengono anche boschi, prati e scarpate ferroviarie, per un totale di 97 000 ettari di terreno. Queste aree verdi sono curate nel rispetto della biodiversità e costituiscono l'habitat naturale di numerose specie di piante e animali. Anche le lucertole si scaldano al sole sui muri delle FFS.

Viaggiare in treno significa rispettare l'ambiente. Con un viaggio in treno si consuma solo un quarto di energia rispetto all'automobile o all'aereo e si produce un ventesimo delle emissioni di CO₂. Le FFS lavorano per migliorare ulteriormente questo vantaggio. Con il programma di protezione del clima, entro il 2020 le emissioni di CO₂ dovranno essere ridotte di un altro 30 per cento.



SEU CFF FFS

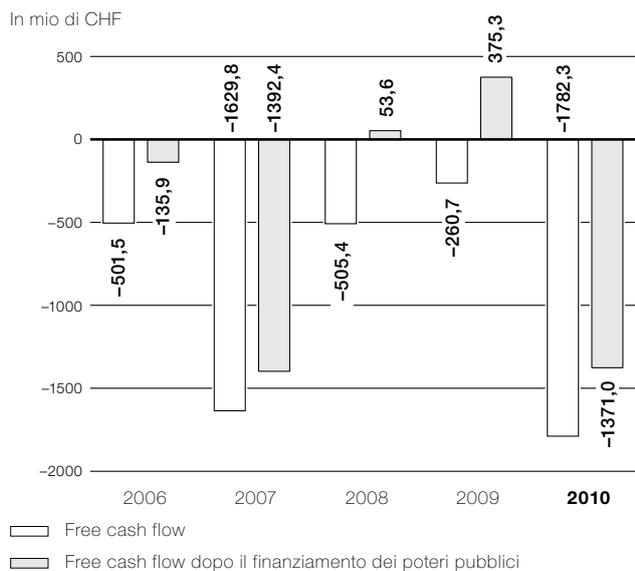


Retrospectiva

Sempre più clienti puntano sulle FFS.

Gli svizzeri amano viaggiare in treno. Con 951 000 viaggiatori al giorno, nel 2010 i treni delle FFS hanno registrato un aumento del 6 per cento. Nel traffico merci la prestazione di trasporto è cresciuta del 12,3 per cento. I nostri treni hanno trasportato giornalmente circa 200 000 tonnellate di merci. Il risultato finanziario è stato soddisfacente. L'elevato fabbisogno di investimenti e l'importante contributo alla Cassa pensioni hanno fatto registrare un free cash flow negativo. L'indebitamento è continuato a crescere nel 2010. Affinché le FFS possano dare anche in futuro il loro contributo alla Svizzera in termini di standard di vita elevati ed economia fiorente, sono necessari sforzi ingenti. La responsabilità economica, ecologica e sociale nei confronti degli abitanti di questo Paese, dell'economia, della natura e dell'ambiente sarà in futuro al centro del nostro lavoro.

Free cash flow prima e dopo il finanziamento dei poteri pubblici 2006-2010



Al primo posto vengono i clienti, che anche nel 2010 hanno riposto fiducia nella nostra azienda e hanno puntualmente utilizzato i nostri servizi. I clienti hanno puntato sulla ferrovia, rendendo così possibile il successo dell'azienda. Hanno cioè puntato sugli stessi valori per cui garantiscono le FFS, confermando l'importanza che rivestono per noi l'efficienza, l'affidabilità e la sostenibilità. I nostri clienti ci hanno incoraggiati anche nell'esercizio trascorso a continuare a sviluppare l'offerta e la qualità del servizio e ad assumere la nostra responsabilità nei confronti delle persone, dell'economia e della natura in questo Paese. Li ringraziamo pertanto per le aspettative elevate che nutrono nei confronti delle FFS e che sono per noi sinonimo di riconoscimento e di impegno.

Ambiziosi obiettivi aziendali.

Sono nove gli obiettivi aziendali ai quali ci orientiamo nello sviluppo continuo dell'azienda e delle nostre prestazioni per i clienti. Tali obiettivi rappresentano il sentire comune dei collaboratori e dei quadri superiori su quello che significa il nostro lavoro quotidiano. Sono un aiuto all'orientamento e uno strumento di controllo. Gli obiettivi e i metodi di misurazione sono selezionati e sviluppati così da illustrare le reali prestazioni del Gruppo e delle sue unità. Nel 2008 abbiamo cominciato a definire e a misurare gli obiettivi, e continueremo su questa strada anche in futuro.

Indebitamento soggetto a interessi

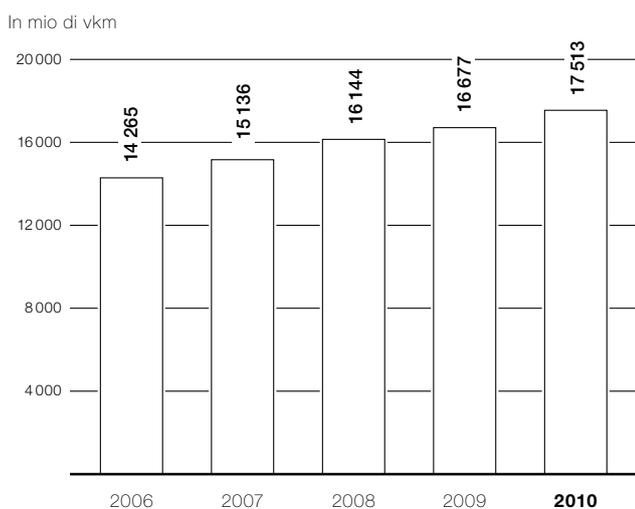


La soddisfazione dei clienti ferroviari ha registrato un andamento complessivamente positivo, attestandosi al di sopra del valore dell'esercizio precedente. Nel traffico viaggiatori la soddisfazione dei clienti è addirittura migliorata rispetto al livello già elevato del 2009: in particolare la sicurezza, le informazioni in caso di guasto e la puntualità sono state valutate in modo molto più positivo. Al contempo, il benessere dei viaggiatori nei nostri treni ha subito una leggera flessione, in quanto molti di loro comprensibilmente percepiscono l'elevato grado di sfruttamento dei treni nelle ore di punta come una limitazione del comfort. È migliorata anche la soddisfazione dei committenti di prestazioni nel traffico regionale, mentre i committenti di prestazioni infrastrutturali si sono dichiarati meno soddisfatti rispetto al 2009. La soddisfazione dei clienti del traffico merci ha segnato un andamento negativo. Nel 2010, i clienti di FFS Cargo si sono mostrati meno soddisfatti sia nel settore aziendale Svizzera che nel settore International. D'altro canto è migliorata la soddisfazione dei clienti di FFS Immobili nei confronti delle offerte e delle prestazioni nelle stazioni.

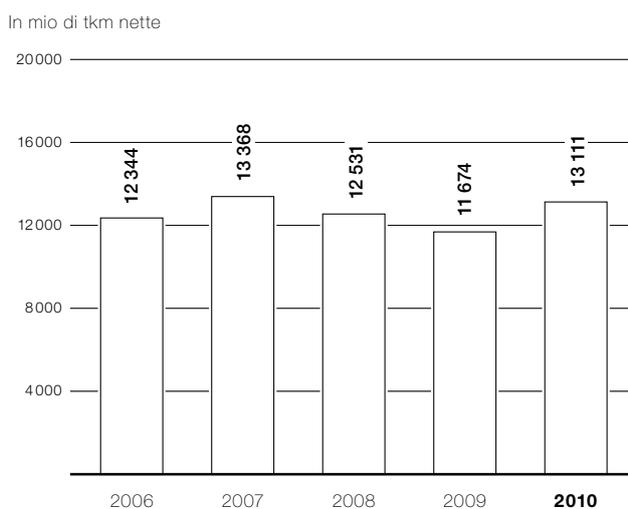


L'immagine del Gruppo FFS è peggiorata nell'anno di riferimento rispetto all'esercizio precedente. Questo a causa delle questioni aperte riguardanti il finanziamento e degli interventi sui prezzi attuati nel dicembre 2010, come pure della comunicazione più trasparente verso l'esterno.

Andamento viaggiatori-chilometro



Andamento tonnellate-chilometro nette



Nella soddisfazione del personale si delinea un quadro differenziato. I collaboratori delle FFS continuano a sentirsi molto legati all'azienda e sono disposti a impegnarsi con grande dedizione. A questo riguardo il sondaggio tra il personale 2010 ha dato risultati positivi con 72 punti su 100. Di gran lunga inferiori sono stati i valori relativi alla soddisfazione generale e alla fiducia dei collaboratori nella Direzione del Gruppo e nella direzione delle divisioni. Sono stati giudicati positivamente, tra l'altro, i seguenti aspetti: team, cultura della sicurezza, contenuti di lavoro, superiori diretti e obiettivi/strategie del Gruppo. I risultati del sondaggio resi noti alla fine di novembre saranno sottoposti a un'analisi approfondita al fine di elaborare miglioramenti immediatamente percepibili.



I valori riferiti alla puntualità non hanno raggiunto il livello elevato dell'esercizio precedente. In realtà, fino a poche settimane prima della fine dell'anno i valori corrispondenti si attestavano ancora sul livello del 2009, ma sono stati poi fortemente influenzati dal crollo anticipato delle temperature a partire da metà novembre. Le condizioni meteorologiche hanno causato difficoltà a noi come a mezza Europa. A differenza delle grandi ferrovie nei Paesi confinanti, l'esercizio ferroviario delle FFS ha funzionato bene nonostante le condizioni difficili – salvo un massiccio aumento dei ritardi e la difficoltà di garantire le coincidenze ai viaggiatori provenienti dall'estero. Per questo le FFS hanno messo in circolazione oltre 190 treni sup-

plementari. I treni delle FFS hanno vinto il confronto anche con il trasporto stradale.



La sicurezza è stata mantenuta a un livello elevato, nonostante un leggero calo rispetto all'esercizio precedente. Anche nel 2010 le FFS non hanno subito incidenti gravi in cui clienti siano rimasti gravemente feriti o siano addirittura deceduti. Un ottimo risultato che si riconferma per il settimo anno consecutivo. Si è però verificato un incidente mortale sul lavoro. Le FFS si impegnano a fondo anche nella lotta alla violenza e agli atti vandalici, affinché i nostri clienti possano sentirsi sicuri e in buone mani.



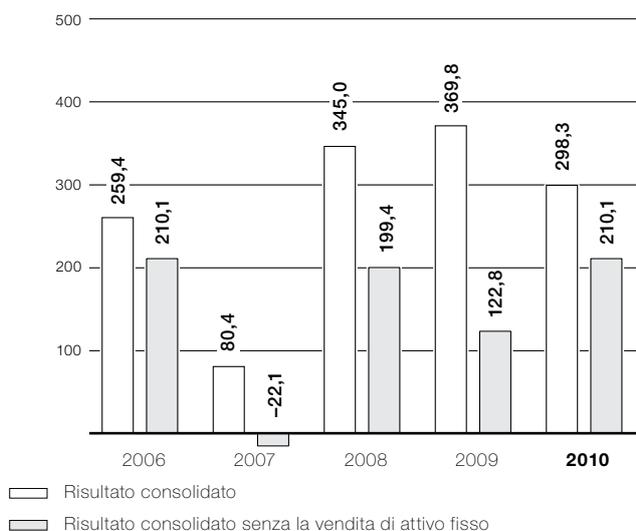
Il risultato consolidato è calato sensibilmente rispetto all'esercizio precedente. In particolare hanno segnato una flessione i proventi dalle vendite di immobili, che hanno quindi contribuito in misura minore al buon risultato d'esercizio. Sul risultato hanno inciso inoltre il traffico merci e le ulteriori spese non coperte dalla convenzione sulle prestazioni con la Confederazione per il mantenimento dell'infrastruttura, come pure gli effetti straordinari.



L'azienda ha di nuovo registrato un free cash flow decisamente negativo. Neppure nell'anno di riferimento i ricavi delle FFS sono stati sufficienti a effettuare con le proprie risorse gli investimenti necessari per il futuro. Sull'andamento del cash flow hanno gravato anche le spese sempre elevate per

Risultato consolidato 2006–2010

In mio di CHF



il risanamento della Cassa pensioni FFS nell'ordine di circa CHF 1 mia.

 La competitività delle FFS si è rafforzata grazie alle migliori prestazioni di trasporto nel traffico viaggiatori internazionale e alla crescita nel traffico viaggiatori nazionale. Lo split modale strada/ferrovia nel traffico viaggiatori è migliorato a favore della ferrovia.

 Con la strategia sulla sostenibilità approvata in luglio dal Consiglio d'amministrazione, nell'anno in esame le FFS hanno conseguito un importante successo. L'Union internationale des chemins de fer (UIC) ha premiato l'impegno delle FFS per la sostenibilità con il Sustainability Award. L'UIC ha sottolineato in particolar modo l'integrazione del pensiero in termini di sostenibilità nella pianificazione strategica dell'azienda e le intese sugli obiettivi dei quadri dirigenti delle FFS.

Aumento delle prestazioni.

Le prestazioni delle FFS nel 2010 hanno superato i valori dell'esercizio precedente in tutti i settori di attività. Questa tendenza positiva è stata sostenuta dal buon andamento congiunturale e dalla ripresa dei mercati a livello globale.

Nel traffico viaggiatori abbiamo registrato una crescita considerevole della domanda anche nell'anno di riferimento, benché l'incremento sia stato leggermente più debole rispetto agli ultimi anni. Con 951 000 viaggiatori al giorno, nel 2010 abbiamo raggiunto un nuovo record. Il traffico viaggiatori ha fatto registrare un aumento del 6 per cento. Mai prima d'ora così tante persone hanno viaggiato con le FFS. Il numero di viaggiatori-chilometro (vkm) è salito del 5 per cento attestandosi a 17 513 mio. Il traffico viaggiatori su scala internazionale è migliorato, anche in seguito al vulcano islandese che nel mese di aprile ha paralizzato per giorni il traffico aereo con le sue ceneri.

FFS Cargo ha incrementato la prestazione di trasporto del 12,3 per cento, raggiungendo i 13 111 mio di tonnellate-chilometro nette (tkm nette). Grazie alla ripresa congiunturale FFS Cargo è cresciuta sensibilmente soprattutto nel traffico combinato e nei trasporti per l'industria dell'acciaio. Sono aumentati in particolare i trasporti internazionali, mentre il traffico interno ha registrato un incremento più contenuto. Nel 2010 FFS Cargo ha trasportato ogni giorno circa 200 000 tonnellate di merci.

Nel settore immobiliare i proventi da redditi locativi hanno superato dello 0,7 per cento il livello dell'anno precedente, raggiungendo CHF 305,4 mio. Anche questo a dimostrazione della ripresa congiunturale di cui hanno approfittato gli esercizi commerciali e gastronomici nelle stazioni delle FFS. Al contempo, il risultato dalle vendite di immobili è calato del 65,1 per cento rispetto all'esercizio precedente attestandosi a CHF 83,5 mio.

Infrastruttura, infine, ha raggiunto gli obiettivi stabiliti di produttività, efficienza e distribuzione delle capacità, come nei precedenti esercizi. Il numero di tracce-chilometro (trkm) percorse sulla rete delle FFS è di nuovo salito dell'1,2 per cento a 163,5 mio di trkm.

Risultato consolidato decisamente inferiore.

Il risultato annuale delle FFS è ammontato nel 2010 a CHF 298,3 mio, pari a un calo del 19,3 per cento rispetto all'esercizio precedente (CHF 369,8 mio). Da un lato le FFS hanno alienato meno immobili rispetto al precedente esercizio. Dall'altro, sul risultato hanno inciso il traffico merci e le ulteriori spese non coperte dalla convenzione sulle prestazioni con la Confederazione per il mantenimento dell'infrastruttura, come pure gli effetti straordinari. A ciò si aggiunga un contributo di risanamento per CHF 938 mio, versato dalle FFS alla propria Cassa pensioni. Tutti fattori che l'andamento positivo dei proventi dal traffico viaggiatori non è bastato a compensare.

Nel traffico viaggiatori le FFS hanno registrato un buon risultato anche nel 2010. Il risultato positivo del segmento deve però essere considerato alla luce dei prezzi delle tracce insufficienti a coprire i costi reali dell'infrastruttura. Il risultato del segmento traffico viaggiatori si è attestato a CHF 292,6 mio (2009: CHF 280,6 mio). Il ricavo d'esercizio e le spese hanno segnato un aumento del 3,7 e 2,9 per cento, raggiungendo rispettivamente CHF 4280,8 mio e CHF 3905,7 mio. Il grado di copertura dei costi nel traffico regionale si è collocato al 55,4 per cento. Nel traffico merci il fatturato e il risultato finanziario sono peggiorati nonostante il maggior volume di trasporto. I proventi di trasporto del traffico a carri completi, del traffico combinato e dei treni compatti sono calati dell'1 per cento. Sull'andamento del fatturato ha inciso soprattutto la debolezza dell'euro rispet-

to al franco svizzero, dato che i proventi di trasporto nel settore del traffico di transito e internazionale sono conteggiati per tre quarti in euro. Il traffico merci ha chiuso l'esercizio con una perdita di CHF 64,0 mio, rispetto a CHF 62,5 mio nel 2009.

Il risultato d'esercizio di Immobili è stato pari a CHF 246,7 mio (2009: CHF 361,9 mio), di cui CHF 79,2 mio sono stati impiegati per il risanamento della Cassa pensioni FFS e CHF 150 mio sono stati versati come pagamenti compensativi a Infrastruttura. Come citato, nell'anno di riferimento il risultato dall'alienazione di immobili è calato sensibilmente di CHF 155,8 mio rispetto al 2009. Nel complesso, Immobili ha chiuso con un risultato del segmento di CHF 3,3 mio (2009: CHF 6,2 mio).

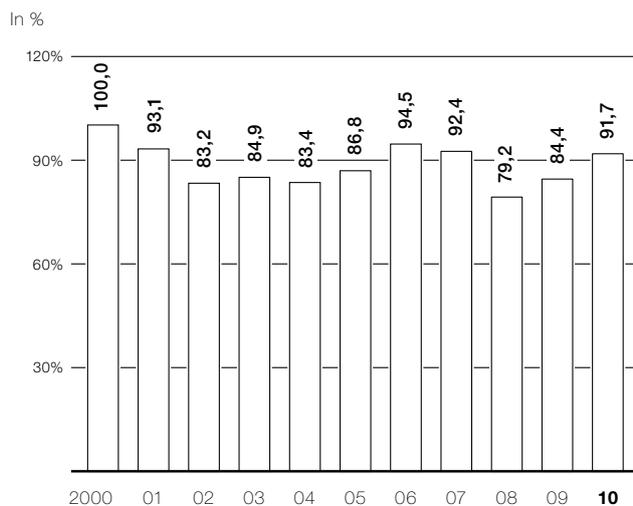
Prestazioni dei poteri pubblici

Nel 2010 le prestazioni dei poteri pubblici a favore delle FFS sono state in totale pari a CHF 2603,0 mio, vale a dire CHF 177,3 mio in meno rispetto all'esercizio precedente (CHF 2780,3 mio). Questo valore comprende anche i prestiti pari a CHF 411,3 mio (2009: CHF 644,9 mio) per il finanziamento degli investimenti.

Le prestazioni della Confederazione e dei Cantoni in dettaglio:

- Contributi per l'infrastruttura con impatto sul risultato: nel 2010 le FFS hanno ricevuto complessivamente CHF 1612,9 mio (2009: CHF 1566,0 mio). Questo importo comprende in particolare la copertura della necessità di ammortamenti, pari a CHF 1025,6 mio e quindi nettamente superiore rispetto all'esercizio precedente, e il contributo per l'esercizio versato a Infrastruttura, pari a CHF 472,4 mio.
- Contributi per il traffico con impatto sul risultato: lo scorso anno il traffico ha ricevuto in totale CHF 556,4 mio (2009: CHF 559,4 mio). L'importo non comprende i pagamenti di terzi (Comuni ed enti territoriali esteri). Dell'importo totale FFS Cargo ha ricevuto CHF 22,4 mio (2009: CHF 10,0 mio) per il traffico combinato. Per le prestazioni ordinate il traffico regionale viaggiatori ha ricevuto CHF 253,0 mio (2009: CHF 247,2 mio) dalla Confederazione e CHF 303,4 mio (2009: CHF 312,2 mio) dai Cantoni.
- Finanziamento da parte dei poteri pubblici: Confederazione e Cantoni hanno concesso alle FFS prestiti per un ammontare complessivo di CHF 411,3 mio (2009: CHF 644,9 mio). Nel 2010 il finanziamento concesso dalla Confederazione è stato di CHF 205,4 mio (2009: CHF 455,8), con un calo del 54,9 per cento rispetto all'anno precedente. Per contro il finanziamento dei Cantoni è aumentato, passando dai CHF 189,1 mio del 2009 a CHF 205,8 mio.

Andamento del grado di copertura della Cassa pensioni



Nel 2010 Infrastruttura ha realizzato un risultato del segmento di CHF 4,8 mio (2009: CHF -6,5 mio). Nell'anno in esame le FFS hanno sostenuto ulteriori costi elevati per la manutenzione della rete. Tali costi hanno superato di CHF 61 mio il livello dell'esercizio precedente, attestandosi a CHF 1604 mio (senza il programma di sostegno congiunturale 2009 della Confederazione). L'andamento positivo dei prezzi sul mercato elettrico a pronti ha determinato una migliore copertura dei costi nel settore energetico. Il grado di copertura dei costi di Infrastruttura si è però mantenuto a un livello basso (22,8 per cento) anche nell'anno di riferimento.

Le prestazioni dei poteri pubblici per le FFS sono ammontate nel 2010 a CHF 2603,0 mio, pari a un decremento di CHF 177,3 mio rispetto al valore comparabile dell'esercizio precedente (CHF 2780,3 mio).

Indebitamento più elevato.

Il risultato annuale positivo delle FFS è ingannevole circa l'evoluzione dell'indebitamento nella nostra azienda. Il flusso di fondi risultante dall'attività operativa (CHF 846,3 mio) non è stato sufficiente a generare i fondi per l'attività d'investimento (CHF 2628,6 mio). Nel 2010 il free cash flow è stato di CHF -1371 mio dopo il finanziamento dei poteri pubblici (2009: CHF 375,3 mio); prima del finanziamento era invece pari a CHF -1782,3 mio (2009: -260,7 mio). Gli investimenti nel nuovo materiale rotabile per il traffico viaggiatori e merci pari a

CHF 965,8 mio e il contributo di risanamento versato alla CP FFS hanno contribuito in misura sostanziale a questa evoluzione. L'indebitamento netto è aumentato di CHF 1764,7 mio, raggiungendo CHF 17 284,6 mia (2009: CHF 15 519,8 mio). L'indebitamento soggetto a interessi ha raggiunto CHF 8067,5 mio con un aumento di CHF 763,2 mio.

Le FFS hanno contribuito al risanamento dei debiti con la propria strategia immobiliare. Le stazioni e le aree circostanti vengono via via trasformate in allettanti centri di servizi o destinate a un nuovo utilizzo, con conseguenti utili da alienazione o entrate da locazione. Lo sfruttamento e l'apertura di queste aree, nonché la relativa rivalutazione, andranno a vantaggio anche dei Comuni di pertinenza, dell'economia e della popolazione.

Risanamento della Cassa pensioni.

Il risanamento della CP FFS ha gravato sull'azienda e sui collaboratori anche nell'anno di riferimento. Nell'ambito del programma di risanamento deciso nel 2009, nel 2010 le FFS hanno versato un contributo pari a CHF 938 mio. Inoltre, dal 1° gennaio al 30 giugno 2010 le FFS e gli assicurati hanno versato ciascuno un contributo di risanamento pari al 2 per cento del salario soggetto a contribuzione; a partire dal 1° luglio 2010 tale importo è passato al 2,5 per cento. Grazie a questi sforzi, il grado di copertura della CP FFS è salito nel 2010 al 91,7 per cento (2009: 84,4 per cento). Secondo quanto stabilito dal piano di risanamento, la Confederazione dovrà inoltre conferire CHF 1,148 mia. In dicembre il Consiglio degli Stati ha espresso il suo sostegno alla relativa proposta, mentre il Consiglio Nazionale l'ha approvata all'inizio di marzo del 2011.



Per ulteriori informazioni: www.ffs.ch/rapporto_di_gestione

Mercato in movimento.

Nell'anno di riferimento l'economia ha vissuto una sensibile ripresa dopo la crisi finanziaria ed economica globale degli ultimi anni. Ne hanno giovato anche i diversi settori aziendali delle FFS. In particolare il traffico merci internazionale è cresciuto in tutta Europa, nonostante la pressione sui margini esercitata dall'esuberanza di capacità e dalla conseguente concorrenza. Anche la debolezza dell'euro ha fatto la sua parte.

La crescita della domanda riscontrata nel traffico viaggiatori – in particolare su scala internazionale – è anch'essa in parte riconducibile alla ripresa economica. Nel traffico viaggiatori si registra inoltre una tendenza a offerte più costose (1^a classe).

Per ciò che concerne Immobili, la ripresa economica ha avuto da un lato ripercussioni positive sul comportamento dei consumatori e quindi sulle entrate da canoni di locazione delle FFS. Dall'altro, l'atmosfera positiva di mercato ha influenzato anche i ricavi dall'alienazione di immobili.

Conseguenze positive si sono avute infine anche su diversi settori aziendali di Infrastruttura. Con l'aumento del traffico sulla rete ferroviaria delle FFS è cresciuto anche il numero di tracce vendute, mentre nel settore Energia la ripresa ha determinato un'evoluzione positiva dei prezzi sui mercati a pronti.

Più quote di mercato nel traffico viaggiatori.

Nell'anno di riferimento la ferrovia ha continuato la tendenza positiva degli esercizi precedenti, aggiudicandosi quote di mercato nel traffico viaggiatori a scapito di altri sistemi di trasporto. Nel 2010 la quota di mercato della ferrovia sull'intero traffico svizzero è stata pari al 25,2 per cento, contro il 24,6 dell'esercizio precedente. Sono state conquistate quote soprattutto nel traffico di pendolari e del tempo libero. Nel traffico di pendolari la ferrovia è cresciuta di 1,8 punti percentuali, raggiungendo una quota di mercato del 32,7 per cento (2009: 30,9 per cento). In altre parole: in Svizzera praticamente un lavoratore su tre si reca al lavoro in treno. Nel traffico del tempo libero la ferrovia è invece cresciuta di 0,5 punti percentuali, attestandosi a una quota di mercato del 21,2 per cento (2009: 20,7 per cento).

Traffico merci transalpino.

Il volume trasportato da FFS Cargo sull'itinerario del San Gottardo e del Sempione è salito del 14,2 per cento nel 2010 rispetto all'anno precedente, raggiungendo quota 13,3 mio di tonnellate nette. Al contempo, il volume trasportato nel traffico merci ferroviario transalpino è cresciuto complessivamente (FFS Cargo e terzi) del 15,4 per cento.

Nell'anno di riferimento la quota di mercato detenuta dalla ferrovia nel traffico merci transalpino è ulteriormente aumentata rispetto alla strada. Con una quota di mercato del 62,3 per cento, le ferrovie merci attive nel traffico transalpino nell'anno di riferimento hanno registrato un incremento di 1,8 punti percentuali rispetto al trasporto su strada.

Nel 2010 la quota di mercato di FFS Cargo sul traffico merci transalpino attraverso la Svizzera è stata pari al 47,6 per cento¹ (2009: 48,1 per cento). Nel 2010 al San Gottardo due treni merci su tre (64,4 per cento) e al Sempione circa uno su cinque (22,4 per cento) sono stati gestiti da FFS Cargo.

Aggiudicazione delle tracce senza conflitti.

La società Traccia Svizzera SA garantisce l'assegnazione delle tracce senza discriminazioni alle imprese ferroviarie operanti sulla rete svizzera. Si tratta di un'impresa comune di FFS, BLS e SOB nonché dell'Unione dei trasporti pubblici (UTP). Come negli anni precedenti, anche nel 2010 Traccia Svizzera SA ha potuto risolvere tutti i conflitti e la commissione d'arbitrato non ha ricevuto querele.

Punti salienti dell'esercizio trascorso.

L'esercizio trascorso è stato per le FFS e per il settore ferroviario un anno denso di eventi: nel 2010 è stata infatti festeggiata la perforazione di due nuove gallerie che rivestono un'importanza centrale per l'ulteriore sviluppo del traffico ferroviario in Svizzera e – nel caso della galleria di base del San Gottardo – anche ben oltre i confini nazionali. Con i suoi 57 chilometri di lunghezza, la galleria di base del San Gottardo sarà il traforo ferroviario più lungo al mondo. La messa in servizio prevista per il 2016 o 2017 rappresenterà una svolta decisiva per il settore ferroviario e per il traffico merci europeo lungo l'asse nord-sud. Le capacità di trasporto su rotaia saranno incrementate e i trasporti su questa tratta saranno semplificati. Ciò rafforzerà sensibilmente la competitività della ferrovia rispetto alla strada nel traffico merci transalpino. Anche il traffico viaggiatori trarrà vantaggio dalla nuova galleria. Infatti, il percorso da Zurigo a Milano si ridurrà di quasi 60 minuti e potrà essere effettuato in meno di tre ore. Anche nel traffico viaggiatori la ferrovia dovrebbe quindi consolidare notevolmente la propria posizione di mercato rispetto ai trasporti su strada.

Nel 2010 è stata aperta anche la galleria del Weinberg lunga 4,3 chilometri. La nuova galleria è il fulcro del cosiddetto passante di Zurigo delle FFS. Quando sarà messa in servizio nel 2014/2015, creerà in un solo colpo capacità per 100.000 viaggiatori in più al giorno sulla sollecitatissima rete nel nodo ferroviario zurighese. Il nuovo collegamento andrà a tutto vantaggio dei viaggiatori nel traffico celere regionale e a lunga percorrenza lungo l'asse est-ovest. L'incremento di capacità al centro della rete fortemente sollecitata si ripercuoterà positivamente sulla stabilità dell'orario nel traffico ferroviario dal lago di Costanza a Ginevra e da Basilea a Chiasso.

Il più grande ordine di materiale rotabile della storia delle FFS.

Nell'anno di riferimento le FFS hanno assegnato il più grande ordine di materiale rotabile della loro storia, ordinando 59 nuovi treni a due piani per CHF 1,9 mia. Tali treni entreranno gra-

¹ Riferito alle tonnellate nette al netto.

dualmente in funzione da dicembre 2013, migliorando ulteriormente l'offerta ferroviaria per i clienti e rispondendo alla crescita della domanda.

Nel prendere la propria decisione le FFS hanno applicato i criteri dei nuovi standard di efficienza energetica. Quest'ultima deve essere ottimizzata in maniera mirata in vista dell'impiego programmato dei nuovi treni. In qualità di membro dell'Union internationale des chemins de fer (UIC), le FFS hanno contribuito in maniera decisiva allo sviluppo di standard unitari di efficienza energetica a livello europeo per l'acquisto di materiale rotabile. Tali standard serviranno a promuovere l'utilizzo di soluzioni più innovative e a maggiore efficienza energetica da parte dei produttori.

Lancio di SBB Cargo International.

Nel 2010 le FFS e l'operatore del traffico combinato Hupac hanno deciso di costituire a inizio 2011 la ditta «SBB Cargo International» per il traffico di transito transalpino tra la Germania e l'Italia. La società indipendente si dedica esclusivamente ai trasporti di treni completi e treni del traffico combinato al fine di garantire una produzione più economica grazie a strutture più snelle. Con queste forme di traffico – in particolare con il trasporto di container e casse mobili – la nuova società si concentra sul ruolo di responsabile della trazione lungo il corridoio nord-sud tra i porti del Mare del Nord e l'Italia settentrionale.

La FFS Cargo SA si concentrerà in futuro sul traffico interno della Svizzera e, in collaborazione con altre ferrovie merci, sulle spedizioni di import/export. L'obiettivo consiste nell'orientare maggiormente queste forme di traffico ai settori e ai grandi clienti, incrementando così la vicinanza al mercato. FFS Cargo ottimizzerà gradualmente l'offerta in modo da creare una struttura trasparente dei costi con prodotti standardizzati. Soltanto se riuscirà a dimensionare correttamente tutte le risorse e a sfruttarle in modo ottimale, sarà possibile coprire i costi e realizzare un profitto a copertura dei necessari nuovi investimenti.

Insieme a sei ferrovie merci di Germania, Austria, Belgio, Lussemburgo, Repubblica Ceca e Svezia, nel 2010 FFS Cargo ha inoltre fondato la Allianz Xrail al fine di rendere il traffico internazionale a carri completi ancora più efficiente e a misura di cliente. In tal modo le ferrovie intendono accrescere la competitività della rotaia nel settore del traffico merci.

Rafforzamento del traffico viaggiatori internazionale.

La ferrovia sta assumendo un ruolo sempre più importante nel traffico viaggiatori internazionale con i Paesi confinanti. I successi nel traffico TGV tra la Svizzera e Parigi indicano la via da seguire. Intendiamo sfruttare questi potenziali per rafforzare la posizione di mercato della ferrovia rispetto ad altri sistemi di trasporto. Con l'elettrificazione continua del collegamento tra Zurigo e Monaco, la cui realizzazione è prevista entro il 2016, tale percorso si ridurrà di 40 minuti, mentre la messa in servizio della galleria di base del San Gottardo accorcerà di quasi un'ora il percorso tra Milano e la Svizzera settentrionale.

Con la firma di un «Memorandum of Understanding», le FFS e la Deutsche Bahn (DB) hanno sottolineato la volontà di sviluppare insieme il traffico viaggiatori internazionale tra Svizzera e Germania. L'atteso incremento del traffico sarà gestito attraverso la costituzione di un'affiliata congiunta con sede in Svizzera. Le FFS deterranno il 60 per cento del capitale azionario della nuova società. Per l'ampliamento dell'offerta transfrontaliera, previsto per la fine del 2014, è richiesto un parco veicoli moderno e molto più corposo di quello attuale. Si dovrà inoltre tenere conto delle esigenze dei clienti delle FFS e riprendere quindi a utilizzare un maggior numero di treni FFS nel traffico con la Germania, con conseguenti investimenti da parte delle FFS.

Il traffico viaggiatori internazionale con l'Italia è tornato per la prima volta in regime di gestione degli itinerari, dopo le prestazioni insufficienti degli ultimi anni e lo scioglimento della società congiunta Cisalpino alla fine del 2009. Pur essendo stati compiuti progressi a livello di qualità e nonostante gli elevati investimenti, i trasporti erano rimasti nel complesso ancora eccessivamente instabili e non all'altezza degli standard di qualità delle FFS. Da un lato i veicoli ETR 470 erano ancora soggetti a un rischio di guasti superiore alla media. Dall'altro, i veicoli della nuova generazione ETR 610 non dispongono ancora dell'autorizzazione ufficiale per l'impiego della tecnica d'inclinazione. È pur vero che da dicembre 2010 una coppia di treni del tipo ETR 610 è in circolazione sulla tratta che da Basilea porta a Lucerna e quindi al San Gottardo, ma il fatto di non poter utilizzare la tecnica d'inclinazione integrata comporta un allungamento dei tempi di percorrenza. In confronto la situazione sull'asse del Lötschberg e lungo il lago di Ginevra è migliorata.

La questione del finanziamento al centro degli sviluppi futuri.

Nell'ambito dei numerosi contatti con rappresentanti della Confederazione e dei Cantoni, della politica e dell'economia, come pure con clienti e collaboratori, l'argomento trattato nell'ultimo anno è stato sempre lo stesso: la questione del finanziamento delle prestazioni dei trasporti pubblici e in particolare delle FFS per gli abitanti di questo Paese. Fortunatamente da tutti questi colloqui è emerso che i meriti di un'infrastruttura efficiente e quindi delle FFS continuano a essere riconosciuti e indiscussi. La questione politica che si pone non è tanto se, quanto come in futuro potranno essere messe a disposizione ulteriori risorse finanziarie per i trasporti pubblici.

Siamo lieti di sapere che la politica vuole andare a fondo del problema dei futuri modelli di finanziamento e che sta sondando tutte le possibilità. Le decisioni di principio presentate dal Consiglio federale nel gennaio 2011 in merito al finanziamento futuro delle infrastrutture per il traffico indicano la giusta via da percorrere.

Nel 2010 è stato necessario allestire 60 tratti di rallentamento (2009: 34) a causa delle condizioni insufficienti della rete ferroviaria. Questa cifra aumenta da anni e continuerà a farlo anche in futuro, nell'ordine di CHF 3 mia, soprattutto a causa del crescente fabbisogno di recupero nella manutenzione dell'infrastruttura entro il 2013. Per i nostri clienti questo significherà tendenzialmente maggiori ritardi. I tratti di rallentamento compromettono infatti la puntualità dei treni e la stabilità dell'orario. Il fatto che la puntualità si mantenga ai massimi livelli nel confronto internazionale, nonostante il sempre maggiore sfruttamento della rete delle FFS e il numero crescente di tratti di rallentamento, è la dimostrazione dell'efficienza dell'azienda e della competenza elevata dei suoi collaboratori. Per migliorare ulteriormente e in modo duraturo la puntualità è però indispensabile ridurre sensibilmente i tratti di rallentamento.

Nuova convenzione sulle prestazioni.

Nell'anno in esame le FFS e la Confederazione hanno stipulato la convenzione sulle prestazioni per il 2011/2012. La nuova convenzione tiene conto del dimostrato aumento del fabbisogno per la manutenzione della rete ferroviaria. Le risorse previste a tal fine sono state incrementate di CHF 160 mio l'anno. Inoltre, le Camere federali hanno innalzato di altri CHF 140 mio il limite di spesa per l'eliminazione dei problemi di capacità più urgenti che affliggono la rete delle FFS e per la realizzazione delle misure necessarie ai fini della capacità e stabilità. Grazie alle

ulteriori risorse a disposizione, i nostri clienti potranno approfittare di treni ancora più puntuali, di un'offerta più ampia di posti a sedere e di maggiori capacità di trasbordo nel traffico merci.

Sviluppo sostenibile.

Le FFS danno un contributo importante sotto molti aspetti allo sviluppo sostenibile della Svizzera, a vantaggio della popolazione e dell'economia, dei clienti e dei collaboratori, dell'ambiente e della natura. Economicità, compatibilità ambientale e responsabilità sociale sono le tre dimensioni centrali di una strategia aziendale orientata allo sviluppo sostenibile. Per gestire la propria sostenibilità le FFS si basano sui nove obiettivi del Gruppo. Le strategie dei singoli settori aziendali sono orientate ai valori della sostenibilità, allo scopo di creare un valore aggiunto economico, ecologico e sociale duraturo.

Nel 2010 le FFS hanno sviluppato la loro strategia in questo ambito e rafforzato l'impegno a favore di uno sviluppo sostenibile. Nel quadro di programmi strategici di spicco sono stati elaborati fondamenti e implementati processi per garantire la pianificazione a medio termine di uno sviluppo sostenibile dell'azienda. A livello del Gruppo abbiamo introdotto un sistema di gestione ambientale certificato secondo la norma ISO 14001. I programmi in corso per il risparmio energetico e la tutela del clima procedono a pieno ritmo ed è stato possibile incrementarne i risparmi.

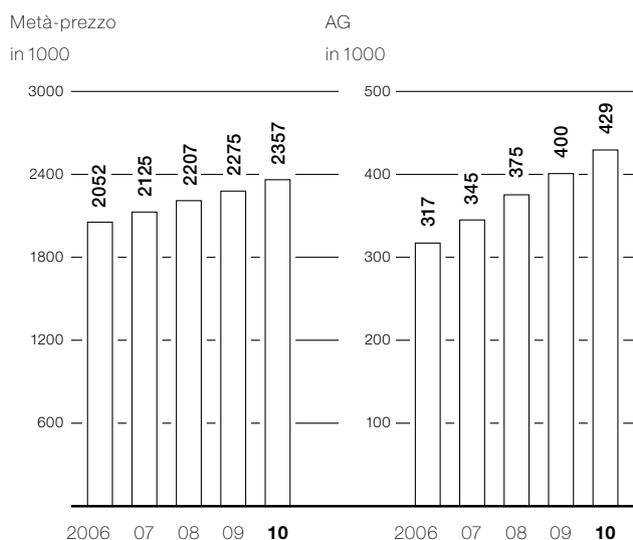
Nuovo contratto collettivo di lavoro (CCL).

Nel 2010, dopo intense trattative le FFS hanno raggiunto un accordo con le parti sociali sul nuovo CCL. Il punto focale è stata la negoziazione di un nuovo sistema di retribuzione che tenga conto delle esigenze attuali. Il CCL 2011 con il nuovo sistema retributivo sarà in vigore da metà 2011 sino a fine 2014.

I collaboratori potranno così usufruire di un sistema retributivo al passo con i tempi, tra i più evoluti di tutta la Svizzera. Il nuovo CCL permette di tenere conto dei requisiti specifici di una funzione e di retribuire in modo mirato la prestazione individuale dei singoli collaboratori. Al contempo le FFS possono anche adattarsi con molta più flessibilità alle condizioni del mercato del lavoro rilevante. Il nuovo sistema retributivo crea inoltre trasparenza ed equità salariale a livello aziendale.

I collaboratori sono tutelati da perdite di salario dovute al cambiamento di sistema. Il passaggio a salari rispondenti alle condizioni di mercato sarà realizzato gradualmente sulla base della naturale fluttuazione.

Andamento degli abbonamenti metà prezzo e generali



Il traffico viaggiatori nel 2010.

Mentre le prestazioni di trasporto sono cresciute del 5 per cento a 17 513 mio di viaggiatori-chilometro, il ricavo da traffico nel traffico viaggiatori è aumentato solo del 4,2 per cento. Ciò è dovuto sostanzialmente all'aumento dei titoli di trasporto forfettari, segnatamente degli AG. Grazie all'incremento dei clienti AG è aumentata la quota di viaggiatori-chilometro percorsi con titoli di trasporto che forniscono un ricavo inferiore alla media. Complessivamente il ricavo per viaggiatore-chilometro negli ultimi due anni si è mantenuto stabile a 15,9 centesimi. Il potere delle FFS di generare ricavi diminuisce quindi sempre di più. Alla fine dell'anno erano in circolazione 428 611 AG (2009: 400 277) e 2 357 338 metà-prezzo (2009: 2 275 077). Sempre più clienti acquistano i biglietti nell'Online Ticket Shop, con il cellulare e ai distributori automatici di biglietti. La percentuale dei biglietti venduti in modalità self-service ha raggiunto nel 2010 il 67,9 per cento (2009: 66,6 per cento).

Mentre nelle ore di punta i treni FFS su numerose tratte erano sovraffollati e offrivano talvolta un numero insufficiente di posti a sedere, lo sfruttamento medio dei treni nel corso della giornata ha registrato un moderato incremento. Nel 2010 si è registrato uno sfruttamento del 31,9 per cento nel traffico a lunga percorrenza (2009: 30,7 per cento) e soltanto del 19,5 per cento nel traffico regionale (2009: 18,9 per cento).

Dal 2006 esiste tra le FFS e la Comunità dei trasporti di Zurigo (ZVV) un accordo basato su un sistema di bonus-malus. Vengono valutate le prestazioni delle FFS sulla rete S-Bahn di Zurigo per quanto attiene a qualità dei servizi, puntualità, informazioni in caso di guasto e pulizia dei treni e delle stazioni. Mentre nel 2009 le FFS avevano ottenuto un bonus, nel 2010 hanno avuto un malus di CHF 617 000 nonostante la puntualità complessivamente buona – questo a causa delle informazioni in caso di guasto giudicate ancora insufficienti dai nostri clienti.

Anche nell'anno di riferimento i collaboratori di Viaggiatori e Infrastruttura hanno profuso sforzi considerevoli in occasione di diversi grandi eventi, come la festa federale dei lottatori e degli alpigiani a Frauenfeld, che nel mese di agosto è stata raggiunta in treno da 140 000 persone. Il traffico del tempo libero su rotaia riveste grande importanza per le FFS e nel 2010 ha assorbito il 47,6 per cento dei viaggiatori-chilometro percorsi sulla rete delle FFS (2009: 48,7 per cento).

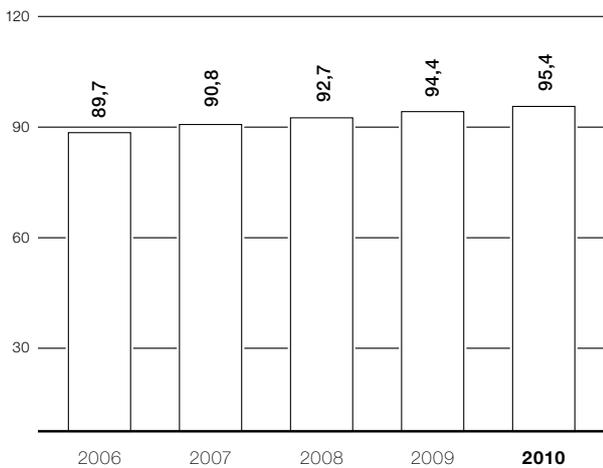
Le FFS si impegnano per agevolare gli spostamenti delle persone disabili. Nell'anno di riferimento gli esperti delle FFS hanno sviluppato in stretta collaborazione con la Fondazione per un utilizzo della tecnologia conforme alle esigenze dei disabili «Accesso per tutti» una soluzione per facilitare ai non vedenti e agli ipovedenti l'accesso alle informazioni sull'orario via Internet. Le informazioni sui collegamenti non appaiono infatti più in formato tabellare, bensì in forma di testo. In questo modo le informazioni sono riconoscibili anche dai cosiddetti screen-reader, che trasformano il testo sullo schermo in lingua letta.

Il traffico merci nel 2010.

Il traffico merci delle FFS continua a essere in deficit nonostante i radicali sforzi di risanamento. Per ottenere un risultato in pareggio sono quindi necessarie ulteriori azioni di risanamento, in particolare nel traffico a carri completi.

Rispetto all'attività internazionale, nel 2010 FFS Cargo ha risentito del rallentamento congiunturale dell'economia svizzera di riferimento, registrando cifre stagnanti in particolare nel traffico interno. L'influenza della situazione economica negativa del 2009 si è manifestata in vario modo nei diversi rami di attività. Grazie alla ripresa congiunturale FFS Cargo è cresciuta sensibilmente soprattutto nel traffico combinato e nei trasporti per l'industria dell'acciaio e la chimica. I trasporti nel settore edile hanno invece segnato una battuta d'arresto, mentre le prestazioni di trasporto nel traffico postale e nel commercio hanno subito un

Treni al giorno per chilometro di rotaia



lieve calo. Anche i trasporti di barbabietole da zucchero sono leggermente diminuiti per effetto del minore raccolto.

Nel traffico combinato internazionale, la ripresa economica ha invece determinato un sensibile aumento dei trasporti del 12,5 per cento. Nel complesso il settore aziendale International ha incrementato le tonnellate-chilometro nette addirittura del 15,4 per cento. L'andamento positivo dei trasporti è stato però neutralizzato dalla debolezza dell'euro, che ha generato proventi di trasporto sostanzialmente invariati rispetto al 2009

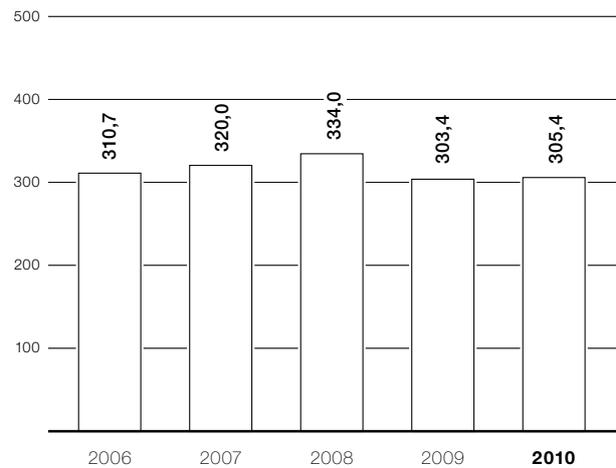
La riorganizzazione di Trenitalia e il conseguente ritiro dal traffico a carri completi hanno gravato nel 2010 sul traffico con l'Italia, determinando un calo del traffico merci su rotaia. Anche FFS Cargo ha subito le conseguenze di questa situazione.

La puntualità di servizio dei treni FFS Cargo in Svizzera è migliorata del 3,8 per cento, portandosi al 98,2 per cento (2009: 94,4 per cento)². La puntualità dei treni internazionali continua a essere insoddisfacente a fronte di possibilità d'intervento limitate da parte delle FFS.

La rapida ripresa congiunturale nell'attività internazionale ha causato temporanei problemi di risorse a livello del personale di locomotiva e delle locomotive presso FFS Cargo, in quanto negli ultimi due anni quest'ultima aveva ridotto anzitempo le capacità in previsione della crisi economica e nell'ambito dell'ottimizzazione dei costi di produzione. Grazie alla flessibilità del-

Andamento dei ricavi locativi di terzi

In mio di CHF



la disposizione è stato però possibile adattare rapidamente le risorse alle esigenze della clientela.

Immobili nel 2010.

Immobili riveste un ruolo fondamentale all'interno delle FFS. Azienda, clienti, contribuenti e collaboratori traggono tutti vantaggio dal successo del settore immobiliare. Con l'utile conseguito il segmento Immobili ha versato anche nel 2010 CHF 79,2 mio (2009: CHF 196,3 mio) di interessi e ammortamenti per il risanamento della CP FFS, oltre a CHF 150 mio di pagamenti compensativi a Infrastruttura. In tal modo i poteri pubblici vengono sollevati dal finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria. Con la vendita di immobili non necessari per l'esercizio le FFS contribuiscono inoltre in misura sostanziale a contrastare la crescita dell'indebitamento aziendale.

Anche nel 2010 le principali colonne del ricavo sono state da una parte i ricavi locativi e dall'altra i proventi derivanti dalla vendita di immobili. I ricavi locativi sono stati pari a CHF 305,4 mio (2009: CHF 303,4 mio), mentre il risultato dalla vendita di immobili si è attestato a CHF 83,5 mio (CHF 239,3 mio).

Nell'anno in esame i locatari commerciali nelle 32 maggiori stazioni hanno realizzato nei loro esercizi al dettaglio e gastronomici un fatturato leggermente superiore rispetto all'esercizio precedente (1,7 per cento). Il fatturato degli esercizi nelle nove stazioni RailCity delle FFS è invece leggermente calato rispetto al 2009 (CHF 1091,3 mio), attestandosi a CHF 1086,4 mio. Que-

² Nel traffico merci la puntualità viene misurata con una tolleranza di 30 minuti: i treni merci con un ritardo massimo 30 minuti sono considerati puntuali in base allo standard internazionale.

sto a causa dei drastici provvedimenti legati ai lavori di costruzione nelle stazioni di Ginevra e Zurigo.

Nello sforzo di continuare a sviluppare le stazioni in sintonia con le esigenze dei clienti, terminati i lavori di ristrutturazione le FFS hanno festeggiato nel 2010 l'apertura o riapertura di tre importanti stazioni: Aarau, Bienne e Olten. Ad esse si aggiunge un'altra decina circa di stazioni più piccole che nell'anno di riferimento hanno concluso con successo i lavori di ristrutturazione.

Le aree circostanti sono parte della stazione stessa, in un complesso armonico in cui i clienti si sentano a proprio agio. Attorno alle stazioni le FFS hanno quindi sviluppato circa 80 grandi aree destinate a un nuovo e duraturo utilizzo. A tal fine esse collaborano strettamente con i rappresentanti di Comuni, città e Cantoni, per tenere conto anche degli interessi urbani. In diversi progetti abbiamo raggiunto tappe importanti, come per esempio nell'Europaallee di Zurigo, nel Südpark di Basilea, nel TransEurope di Neuchâtel e a Locarno Muralto.

Entro il 2014, a Berna Wankdorf e a Zurigo Altstetten saranno costruiti grandi edifici per l'accorpamento di diversi servizi delle FFS non legati a sedi specifiche. In tal modo miglioreremo la qualità dei posti di lavoro per centinaia di collaboratrici e collaboratori. Al contempo, questi progetti libereranno numerosi immobili in posizione centrale nelle due città, permettendo di realizzare a lungo termine risparmi o entrate supplementari.

Infrastruttura nel 2010.

In futuro il mantenimento della sostanza e il rinnovo dell'infrastruttura ferroviaria richiederanno ogni anno risorse supplementari per diverse centinaia di milioni di franchi. Nel 2010, in collaborazione con l'Ufficio federale dei trasporti, abbiamo avviato alcune iniziative per trovare nel minor tempo possibile soluzioni di finanziamento sostenibili. FFS Infrastruttura ha già aumentato in modo significativo l'efficienza attraverso la riduzione di posti di lavoro nell'ambito amministrativo. Entro il 2016 realizzeremo gradualmente provvedimenti che permetteranno di ottenere risparmi ricorrenti sui costi nell'ordine di più di CHF 200 mio all'anno.

L'ottimizzazione del management degli impianti che permetterà di aggiornare annualmente i risultati dell'audit della rete è in corso dal 2010. Già a maggio del 2011 sarà disponibile una prima relazione. Grazie alla pianificazione più precisa sarà possibile impiegare ancora meglio le risorse a disposizione.

Il settore Rete ha registrato un risultato annuale negativo pari a CHF -31,4 mio (2009: CHF -23,7 mio). Hanno inciso in parti-

colare le spese supplementari per il mantenimento della sostanza. Con la messa in servizio delle nuove centrali d'esercizio a Losanna e Zurigo, nel 2010 le FFS hanno compiuto un passo importante verso il telecomando del traffico ferroviario. Entro il 2015 tutti i treni sulla rete delle FFS saranno comandati dalle quattro centrali d'esercizio (Losanna, Zurigo, Olten e Pollegio).

Nell'ambito dell'ampliamento della rete ferroviaria previsto dal SIF (Sviluppo futuro dell'infrastruttura ferroviaria), 63 progetti della prima fase di attuazione sono stati ulteriormente approfonditi con studi e progetti di massima. Alla fine del 2011 dovrebbe poter essere varata la prima convenzione sull'attuazione SIF con un primo pacchetto di progetti, di modo che nel 2012 si possa già iniziare con i lavori.

Nel settore Energia è stato realizzato un utile di CHF 36,3 mio (2009: CHF 17,2 mio). Questo buon risultato è stato favorito dall'andamento dei prezzi sui mercati dell'energia.

Nel 2010 le FFS hanno sottoscritto accordi di massima con i Cantoni Ticino e Vallese per il rinnovo della concessione dell'acqua. Questo passo è fondamentale perché anche in futuro il 70 per cento dei treni possa continuare a circolare con l'energia prodotta dalle centrali idroelettriche. La concessione per la centrale dell'Etzel nel Cantone di Svitto è ancora in sospeso.

Nessun'altra rete ferroviaria al mondo è sottoposta a un utilizzo tanto intensivo quanto quella delle FFS. Nell'anno di riferimento l'utilizzo è cresciuto ulteriormente: per ogni chilometro di rotaia e al giorno sono transitati 95,4 treni in media, l'1,1 per cento in più rispetto all'esercizio precedente (94,4 per cento).

Grazie ai collaboratori.

Persone per le persone: 28 143 collaboratrici e collaboratori³ hanno lavorato nel 2010 per le FFS e i loro clienti. È merito loro se le FFS hanno potuto realizzare risultati così buoni. Lavorando sodo, impegnandosi a fondo e mettendo in campo tutte le loro competenze, questi collaboratori fanno sì che i nostri clienti si sentano in buone mani, su tutta la linea.

Il Consiglio d'amministrazione e la Direzione del Gruppo delle FFS ringraziano tutte le collaboratrici e i collaboratori per l'ottimo lavoro svolto nel 2010 per l'azienda, per i 951 000 viaggiatori al giorno e per tutti gli altri clienti. Il successo delle FFS è il successo dei collaboratori.

³ Numero medio delle persone occupate nel 2010, convertito in impieghi a tempo pieno.



Giulia, 12 e Matteo, 13, Airolo

«Spariranno le code al San Gottardo?»

Non si sa se verrà un giorno in cui a Pasqua non ci saranno più code al San Gottardo. Ma quello che è certo, è che tra poco attraversare le Alpi sarà ancora più facile e confortevole. Grazie alla nuova galleria di base del San Gottardo i clienti delle FFS risparmieranno un'ora sulla tratta Zurigo-Milano. Naturalmente senza code.

L'elevato grado di efficienza garantito dalle FFS è ammirato in tutto il mondo. Nessun'altra rete ferroviaria è sfruttata come quella svizzera, in nessun altro Paese la ferrovia viene utilizzata con più frequenza. Il potenziamento dell'asse nord-sud attraverso le Alpi svizzere è un vantaggio non solo per l'Europa, ma soprattutto anche per la natura. Aumentare le capacità della ferrovia significa salvaguardare maggiormente l'ambiente e la natura.



Responsabilità nei confronti della società e dell'ambiente

La sostenibilità determina la strategia aziendale.

In nessun altro Paese del mondo la ferrovia è così utilizzata come in Svizzera. 951 000 persone si servono delle FFS tutti i giorni. Per poter sviluppare la nostra offerta in funzione delle esigenze della clientela dobbiamo mantenere un dialogo costante con i nostri clienti. Per molte persone le FFS rappresentano molto di più di una moderna ed efficiente impresa ferroviaria. La nostra azienda svolge infatti un ruolo chiave anche come datore di lavoro e committente ed è un modello di riferimento in quanto garante del rispetto dell'ambiente e dell'uso sostenibile delle risorse. La nostra carta vincente è una strategia globale della sostenibilità.

Sostenibilità significa per le FFS percepire una responsabilità sociale, ecologica ed economica. Economia, ambiente e società sono le colonne portanti del successo duraturo della nostra azienda e inoltre rappresentano soprattutto l'opportunità di creare un vantaggio a lungo termine per la popolazione e l'economia di questo Paese.

Cerchiamo di instaurare un contatto più stretto con i nostri clienti; per sapere cosa si aspettano dalle «loro» FFS e come percepiscono le nostre prestazioni quotidiane.

Siamo la più grande impresa di trasporto in Svizzera e siamo pertanto consapevoli delle nostre responsabilità. Nel 2010 le FFS si sono impegnate a promuovere una strategia globale di sviluppo sostenibile: esse vogliono creare un valore aggiunto duraturo per i clienti, l'azienda, l'ambiente e la società.

Per gestire la propria sostenibilità le FFS si basano su nove obiettivi del Gruppo che coprono le tre grandi dimensioni economica, ambientale e sociale. In quest'ottica ci siamo prefissi alcuni ambiziosi obiettivi parziali concernenti l'ambiente da raggiungere entro il 2015, tra cui:

- mantenere almeno invariato il vantaggio ambientale della ferrovia rispetto agli altri sistemi di trasporto e incrementare la prestazione ambientale;
- ridurre i costi e i rischi relativi all'ambiente;
- sfruttare maggiormente il vantaggio ambientale sul mercato per contribuire al trasferimento del traffico dalla strada alla rotaia;
- garantire il miglioramento sistematico della prestazione ambientale in tutta l'azienda.

Le tendenze sociali come sfida e opportunità.

La domanda di mobilità di persone e merci è in continua crescita. Allo stesso tempo aumenta l'esigenza della popolazione e dell'economia di prestazioni di trasporto pagabili, confortevoli ed ecologiche. La sfida fondamentale consiste nello sviluppo di una mobilità che non gravi sull'ambiente e sulle generazioni future. Per le FFS si delinea la grossa opportunità di conciliare la mobilità con la sostenibilità.

La missione delle FFS sottolinea l'enorme responsabilità che spetta alla nostra azienda in relazione allo sviluppo sostenibile: le FFS offrono soluzioni di mobilità attraenti, economiche ed ecologiche per merci e persone prevalentemente su rotaia. Esse forniscono le proprie prestazioni con cordialità, sicurezza, pulizia e puntualità, occupando una posizione di leadership in

Europa. Le FFS applicano un pensiero imprenditoriale coerente, realizzano un utile equo e contribuiscono alla mobilità integrata rendendo facile ed attraente l'accesso alla ferrovia. Inoltre le FFS sono un datore di lavoro progressista e socialmente responsabile, in grado di offrire impieghi interessanti.

Le FFS e la sostenibilità nel quotidiano.

Le prestazioni delle FFS sono importanti per le persone in Svizzera, per l'economia e la società, per la natura, per i nostri figli e per le generazioni successive. Ogni giorno 951 000 persone viaggiano con le FFS. Inoltre ogni giorno vengono trasportate circa 200 000 tonnellate di merci. Le FFS gestiscono la rete ferroviaria meglio utilizzata al mondo. In nessun altro Paese del mondo la ferrovia è così sfruttata come da noi. Esse collegano la Svizzera e le sue regioni con una fitta rete e un'ampia offerta di trasporto e incentivano così lo sviluppo delle città e delle regioni anche al di fuori dei centri urbani. Le FFS creano posti di lavoro e occupazione in tutto il Paese, si preoccupano dell'ambiente e contribuiscono attivamente alla riduzione dell'impatto sulle persone e sull'ambiente.

I nove obiettivi del Gruppo.



Soddisfazione dei clienti

I clienti e la politica si aspettano qualità dalle FFS. Qualità significa soluzioni di mobilità attraenti, economiche ed ecologiche. Le prestazioni devono essere fornite con cordialità, sicurezza, pulizia e puntualità. Poiché il numero di clienti è in costante crescita, questi obiettivi divengono sempre più ambiziosi. Per essere sicure di soddisfare le esigenze della loro clientela, le FFS svolgono regolari sondaggi, sia tra i clienti del traffico viaggiatori e merci, sia tra i Cantoni.



Immagine del Gruppo

Le FFS sono note in Svizzera e all'estero per la puntualità, l'affidabilità e il comfort. Questa immagine positiva è un elemento chiave del successo delle FFS. Le FFS hanno bisogno della stima dei clienti, dei cittadini, della politica e dei Cantoni per poter operare in modo redditizio e superare con successo le sfide che si trovano ad affrontare.



Soddisfazione del personale

Se i collaboratori di un'azienda sono soddisfatti e motivati, la qualità di un prodotto o servizio è garantita e con essa anche la soddisfazione della clientela. Per un'impresa di servizi come le FFS la soddisfazione dei collaboratori è la chiave del successo.



Puntualità dei clienti

La puntualità è un marchio di qualità. E non solo: è anche la principale caratteristica di qualità delle ferrovie. Che importanza può avere una carrozza in condizioni impeccabili o la trasmissione di un annuncio perfetto dall'altoparlante, quando i clienti perdono una coincidenza o un appuntamento a causa di un ritardo? Nessuna. I clienti FFS danno per scontata la puntualità. Da due anni le FFS misurano la puntualità dalla prospettiva del cliente. Calcolano quanti passeggeri viaggiano a bordo del treno e quanti di loro perdono una coincidenza a causa del ritardo.



Sicurezza

Portare a destinazione viaggiatori e merci in modo sicuro: questa è una delle caratteristiche di qualità delle FFS. La sicurezza è ciò che si aspetta la Confederazione in qualità di proprietario ed è anche l'obiettivo chiave che si sono prefisse le FFS. I clienti e i collaboratori devono potersi fidare delle FFS. Nel calcolo del valore annuale relativo alla sicurezza si tiene

conto degli infortuni sul lavoro, degli incidenti di manovra e di treni di tutte le Divisioni.



Risultato annuale

Il sistema ferroviario è caro. Le maggiori voci di spesa sono il mantenimento e lo sviluppo dell'infrastruttura, l'ampliamento delle stazioni, l'ammodernamento del materiale rotabile, i costi per il personale e per gli interventi di miglioramento della sicurezza e della qualità. Sul fronte delle entrate, oltre alla Confederazione il traffico viaggiatori e Immobili forniscono importanti contributi.



Free cash flow

Semplificando, il free cash flow si può definire come l'ammontare delle risorse realizzate che rimane alle FFS una volta coperte le spese per l'attività operativa e gli investimenti. Il free cash flow indica se un'impresa è in grado di autofinanziare i propri investimenti. Un free cash flow negativo significa che alla fine dell'anno in cassa non ci sono fondi sufficienti per coprire gli investimenti. L'impresa deve dunque richiedere finanziamenti, aumentando il proprio indebitamento.



Posizione concorrenziale/quota di mercato

Quanto sono attraenti i servizi delle FFS rispetto a quelli della concorrenza? Il rapporto qualità/prezzo è buono? Le FFS misurano la propria posizione concorrenziale in quattro ambiti: traffico viaggiatori nazionale e internazionale, traffico merci e ricavi locativi degli immobili. L'obiettivo è potenziare le quote di mercato garantendo una crescita economica efficiente. Nel traffico viaggiatori internazionale questo si realizza mediante la collaborazione con Deutsche Bahn e SNCF, mentre Cargo punta sul traffico combinato con una strategia basata sui terminal.



Sostenibilità sul piano ecologico

Prendere il treno significa viaggiare sicuri, arrivare puntuali e rispettare l'ambiente. Chi viaggia in treno consuma un quarto dell'energia e genera un ventesimo delle emissioni di CO₂ rispetto a chi viaggia in auto. Con la stessa quantità di energia di 20 anni fa, oggi le FFS trasportano circa un terzo di merci e viaggiatori in più utilizzando un insieme di fonti energetiche ecologiche. Nel corso degli ultimi anni hanno inoltre ridotto la rumorosità del proprio parco veicoli, eliminato vari siti contaminati e introdotto locomotive diesel meno inquinanti.



Per ulteriori informazioni: www.ffs.ch/rapporto_di_gestione

Con noi, i nostri clienti devono trovarsi a proprio agio.

I nostri clienti devono trovarsi a proprio agio e in buone mani con le FFS. Per conoscere la loro opinione, ogni anno intervistiamo 20 000 passeggeri. Inoltre sondiamo i pareri dei clienti di FFS Cargo e Immobili, sempre alla ricerca di possibili miglioramenti.

Il dialogo con i nostri clienti ci sta a cuore. Solo sapendo come i nostri clienti percepiscono e valutano i servizi e le prestazioni FFS possiamo migliorare e fare in modo che la nostra offerta risponda sempre meglio alle loro esigenze. Le FFS promuovono dunque tutte le iniziative necessarie per conoscere l'opinione della clientela. Nel Comitato e nel Board clienti, collaboriamo con i nostri clienti del traffico merci e viaggiatori per trovare insieme nuove idee e soluzioni. Inoltre ci avvaliamo di venti clienti test sulla rete FFS perché mettano alla prova il servizio offerto dalle FFS, individuandone i punti deboli. Questi clienti valutano la qualità della sosta e le informazioni alla clientela in stazione e a bordo dei treni in base a criteri prestabiliti. I loro giudizi ci forniscono indicazioni per adottare ulteriori provvedimenti.

Migliorate le informazioni alla clientela e la percezione della puntualità.

Il sistema di rilevamento continuo del traffico viaggiatori (KEP) misura dal 1983 la mobilità e la soddisfazione dei cittadini svizzeri rispetto alle FFS. Tutti i mesi l'istituto per le ricerche di mercato Link contatta telefonicamente a nome nostro circa 2000 persone.

I sondaggi hanno fornito risultati positivi: nel 2010 la soddisfazione complessiva dei clienti intervistati è incrementata e si è attestata ad un ottimo livello con 75,9 punti su 100, rispetto ai 75,6 punti dell'esercizio precedente. Nell'esercizio in esame il settore informazioni ai viaggiatori spesso criticato ha addirittura segnato un nuovo record con 79,9 punti (2009: 79,4). In particolare è migliorata nettamente rispetto all'esercizio precedente la valutazione delle informazioni in caso di guasto (70,7 nel 2010 rispetto a 69,8 nel 2009) e delle informazioni a bordo del treno. I nostri sforzi per garantire alla clientela una comunicazione attiva e in tempo reale sembrano dunque essere premiati.

Anche il benessere generale dei viaggiatori è migliorato e rispetto all'esercizio precedente la valutazione è cresciuta di 0,2 punti raggiungendo quota 72,0 punti. Nel 2010 i clienti si sono invece dichiarati meno soddisfatti della disponibilità di posti a sedere. Ciò non sorprende dato l'elevato grado di sfrut-

tamento dei nostri treni negli orari di punta: in questi orari, che costituiscono il 25 per cento delle ore di servizio, trasportiamo quotidianamente circa il 50 per cento dei passeggeri. Nel resto delle ore invece lo sfruttamento medio dei treni è pari ad appena il 31,9 per cento nel traffico a lunga percorrenza e al 19,5 per cento nel traffico regionale.

Al settore offerta/prestazione i clienti attribuiscono invece un giudizio migliore rispetto all'esercizio precedente. Il grado di soddisfazione per questo settore migliora di 0,2 punti raggiungendo quota 73,7 punti. In particolare la valutazione della puntualità dei nostri treni cresce di 0,8 punti nell'esercizio in esame.

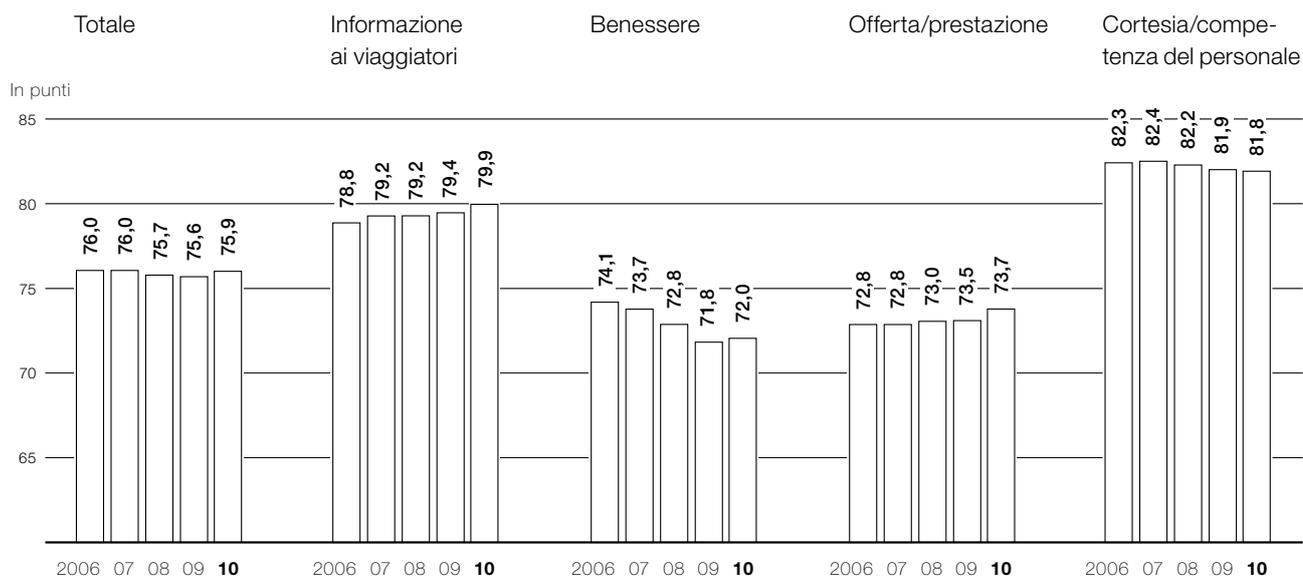
La valutazione della cordialità e competenza del personale FFS resta praticamente invariata e si attesta su valori positivi. Il punteggio si mantiene a un eccellente livello con 81,8 punti, che equivale a un calo di appena 0,1 punti rispetto all'esercizio precedente.

41 000 segnalazioni di clienti.

Il Servizio Clienti delle FFS ha un'esperienza di prima mano dell'opinione dei clienti e di ciò che li ha infastiditi o soddisfatti nel 2010. Lo scorso anno il nostro Servizio Clienti ha ricevuto un totale di 41 000 segnalazioni scritte, ovvero 1000 segnalazioni in meno rispetto al 2009.

A queste si aggiungono più di 20 000 domande di rimborso da parte dei viaggiatori a causa di ritardi rilevanti. Il diritto europeo stabilisce che i passeggeri del traffico internazionale hanno diritto a un rimborso del 25 per cento del prezzo di trasporto per i ritardi superiori a un'ora e del 50 per cento per i ritardi superiori a due ore. L'inasprimento delle norme europee nel 2010 ha fatto raddoppiare il numero di domande di rimborso indirizzate al Servizio Clienti FFS (nel 2009 erano state appena 8000). Partiamo dal presupposto che questa tendenza perderà, in quanto i clienti devono ancora acquisire dimestichezza con le nuove disposizioni della UE in materia di diritti dei viaggiatori.

Soddisfazione dei clienti



Le segnalazioni che danno più da fare al Servizio Clienti, oltre ai diritti dei viaggiatori riguardano i prezzi dei biglietti, l'eliminazione delle zone del silenzio dalle carrozze di 2^a classe del traffico a lunga percorrenza e la puntualità. Tutte le segnalazioni che pervengono al Servizio Clienti sono valutate in modo sistematico dai nostri esperti per individuare le possibili misure d'intervento, che possono essere semplici riparazioni su singoli veicoli, modifiche allo svolgimento dei processi o, in caso di ripetute rotture di coincidenza, addirittura adeguamenti dell'orario.

Cantoni e Confederazione soddisfatti del flusso di informazioni.

Vengono inoltre interrogati regolarmente gli uffici cantonali e L'Ufficio federale dei trasporti (UFT) quali committenti del traffico regionale. Quest'anno per la prima volta il sondaggio si è svolto in forma elettronica. La soddisfazione complessiva espressa spontaneamente per le FFS è lievemente calata rispetto al 2009 e ha segnato un meno 0,2 attestandosi a 71,1 punti su 100. La Confederazione e i Cantoni si sono però detti un po' più soddisfatti del flusso di informazioni e della comunicazione con le FFS e, rispetto all'esercizio precedente, hanno giudicato più positivamente anche le cosiddette «Giornate dei Cantoni» organizzate regolarmente dalle FFS. D'altro canto si sono espressi in modo leggermente più negativo sull'uniformità dell'immagine dell'azienda e sull'importanza delle FFS per la competitività e

la raggiungibilità dei Cantoni. Nel 2010 la soddisfazione complessiva dei committenti del traffico regionale è salita di 2,1 punti raggiungendo quota 69,9 punti.

I clienti sono soddisfatti delle stazioni.

Anche nel 2010 le FFS hanno condotto un sondaggio tra circa 6500 persone nei territori di competenza delle 32 principali stazioni svizzere per verificarne il grado di soddisfazione. Oggetto della valutazione sono state tra l'altro la sicurezza e la pulizia delle stazioni, ma anche la soddisfazione relativa alla segnaletica, all'offerta di posti, all'illuminazione e alla varietà dell'offerta all'interno della stazione.

Nel 2010 la soddisfazione complessiva per le offerte e i servizi nelle stazioni delle FFS è cresciuta di 0,8 punti attestandosi a 79,1 punti. Nello specifico, i clienti intervistati hanno espresso un giudizio migliore sulla sicurezza nelle ore serali e sulla pulizia rispetto all'esercizio precedente. Gli ingenti investimenti realizzati dalle FFS per rendere le stazioni ancora più a misura di cliente sono stati evidentemente apprezzati. È infatti notevolmente aumentato il grado di soddisfazione per le stazioni di Olten, Aarau e Biel/Bienne sottoposte a una importante ristrutturazione.

L'aspetto particolarmente positivo emerso dal sondaggio sulle nostre stazioni è che nessuno dei valori è calato rispetto all'esercizio precedente. Anche in futuro le FFS intendono continuare a migliorare l'attrattiva delle stazioni.

Lievemente calata la soddisfazione dei clienti di FFS Cargo.

Il sondaggio sulla soddisfazione della clientela di FFS Cargo ha evidenziato un'evoluzione meno positiva. Nell'esercizio in esame la soddisfazione dei clienti del settore aziendale Svizzera di FFS Cargo è calata da 7,61 a 7,46 punti (su un punteggio massimo di 10 punti). Hanno ottenuto un giudizio nettamente inferiore all'esercizio precedente la gestione dei reclami, il rapporto qualità/prezzo, l'offerta e la gestione carri. Praticamente invariato resta invece il giudizio positivo dei clienti sul contatto con i referenti commerciali di FFS Cargo, la qualità di esecuzione del trasporto, il servizio clienti e la comunicazione con la clientela. Nel settore aziendale International non è stato possibile ugualizzare il record dell'esercizio precedente: la soddisfazione della clientela in questo settore è scesa da 7,88 a 7,41 punti. Gli aspetti

su cui i clienti hanno espresso la maggiore soddisfazione sono i referenti commerciali, la comunicazione e l'esecuzione del trasporto. Si sono invece dichiarati meno soddisfatti della gestione dei reclami e del rapporto qualità/prezzo. Anche l'immagine ha ricevuto un giudizio peggiore rispetto all'esercizio precedente. Per contro, la fatturazione è stata valutata in modo più positivo che nel 2009.

In buone mani. Su tutta la linea.

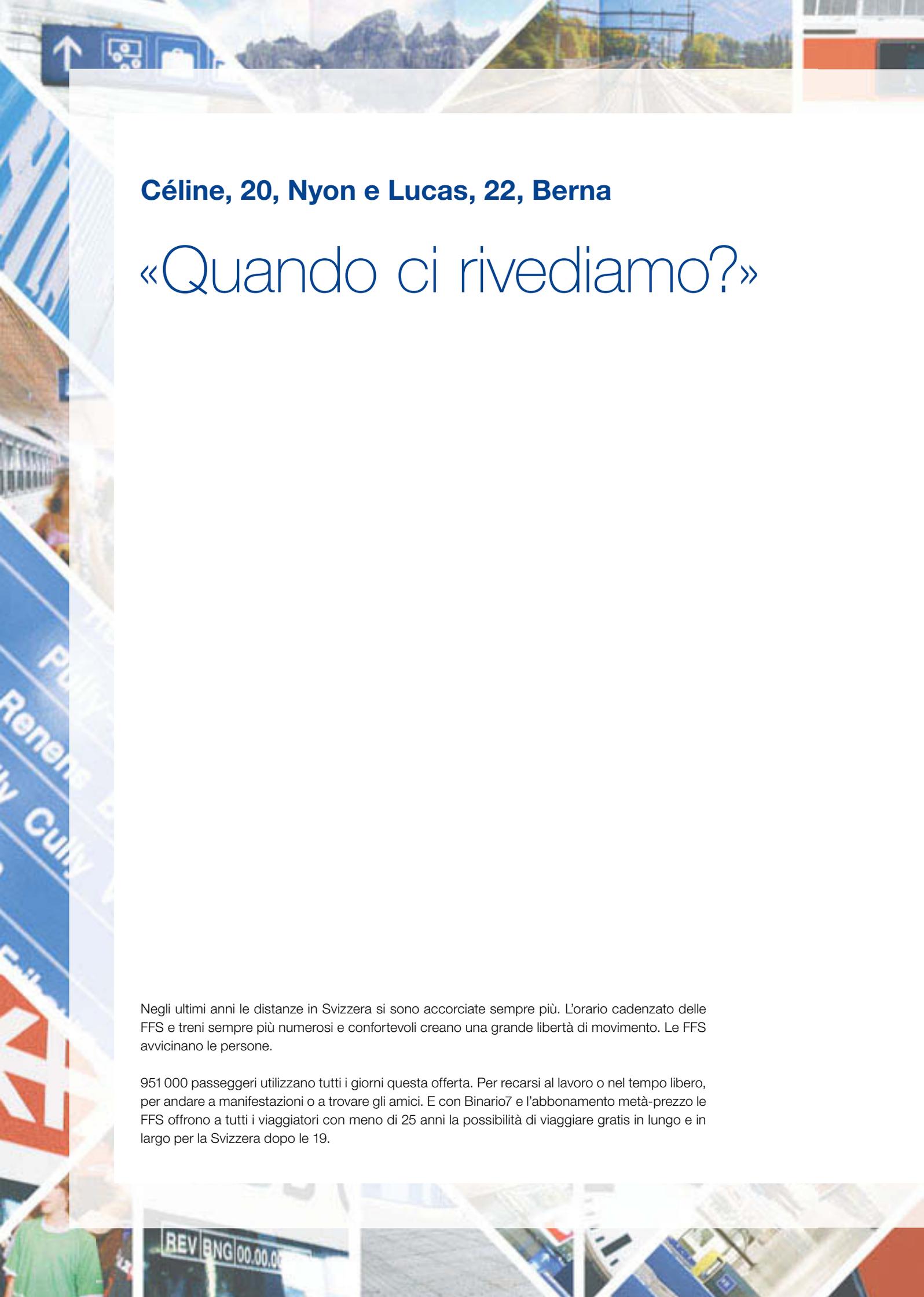
Anche nel 2011 intendiamo adoperarci per i nostri clienti migliorando le prestazioni. Perché vogliamo che i nostri amati clienti si sentano sempre in buone mani con noi, su tutta la linea.

La parola ai clienti

Nell'autunno 2009 le FFS hanno dato vita a un Comitato clienti Viaggiatori per istituzionalizzare il dialogo e orientare in misura ancora maggiore il servizio e l'offerta alle reali esigenze dei clienti. Da allora i 29 membri del Comitato clienti hanno tenuto sei incontri con rappresentanti delle FFS.

Questo impegno è stato premiato: su suggerimento del Comitato, infatti, in futuro all'arrivo dei treni nei nodi principali saranno annunciati il binario d'arrivo e il lato di apertura delle porte. Inoltre, negli annunci alla partenza, all'inizio e alla fine del messaggio viene indicato il nome della località della fermata successiva. Il Comitato clienti ha inoltre espresso parere favorevole ad aumentare la pubblicità di terzi sui treni quale fonte di introiti aggiuntiva per le FFS. Tuttavia, i membri del Comitato hanno posto delle limitazioni, ovvero anche in futuro non potranno essere applicati affissi promozionali sui finestrini e i messaggi pubblicitari dovranno essere trasmessi solo con immagini, e non attraverso annunci all'altoparlante.

Il primo Comitato clienti resterà in carica fino al 2012.



Céline, 20, Nyon e Lucas, 22, Berna

«Quando ci rivediamo?»

Negli ultimi anni le distanze in Svizzera si sono accorciate sempre più. L'orario cadenzato delle FFS e treni sempre più numerosi e confortevoli creano una grande libertà di movimento. Le FFS avvicinano le persone.

951 000 passeggeri utilizzano tutti i giorni questa offerta. Per recarsi al lavoro o nel tempo libero, per andare a manifestazioni o a trovare gli amici. E con Binario7 e l'abbonamento metà-prezzo le FFS offrono a tutti i viaggiatori con meno di 25 anni la possibilità di viaggiare gratis in lungo e in largo per la Svizzera dopo le 19.



L'impegno per l'ambiente.

I nostri clienti apprezzano non solo l'offerta di trasporto ma anche l'elevata ecocompatibilità della ferrovia. Anche per questo motivo molte persone decidono di viaggiare in treno. Questo apprezzamento si traduce per le FFS in un impegno finalizzato a consolidare il vantaggio ambientale della ferrovia.

Nell'esercizio in esame le FFS hanno varato una strategia globale della sostenibilità. Nell'ambito della sostenibilità ecologica ci siamo prefissi obiettivi ambiziosi:

- Entro il 2015 intendiamo introdurre in tutto il Gruppo un sistema di gestione ambientale conforme alla norma internazionale ISO 14001. A questo scopo intensificheremo gli sforzi per una gestione sostenibile e un incremento della prestazione ambientale e getteremo le basi per i futuri sviluppi.
- Entro il 2020 ci siamo prefissati di ridurre del 30 per cento le emissioni di CO₂ provocate dall'esercizio rispetto all'anno di riferimento 1990.
- Intendiamo migliorare l'efficienza energetica e risparmiare energia. Il programma di risparmio energetico lanciato nel 2008 punta a ridurre del 10 per cento il consumo di energia entro il 2015. Ciò equivale a circa 230 GWh/anno o, in altre parole, al consumo di corrente annuale di circa 60 000 famiglie svizzere.
- Vogliamo informare sempre meglio i nostri clienti e la popolazione svizzera interessata dei vantaggi che le FFS offrono alle persone e all'ambiente. In quanto impresa ferroviaria le FFS godono di enormi vantaggi ambientali e contribuiscono in misura determinante a creare una mobilità ecologica nel nostro Paese.

Nell'anno in esame gli sforzi delle FFS sono stati premiati: l'Union internationale des chemins de fer (UIC) ha infatti riconosciuto l'impegno delle FFS a favore della sostenibilità con il «Sustainability Award». Nella motivazione per il conferimento del premio l'UIC ha sottolineato in particolare la coerente integrazione del principio della sostenibilità nella pianificazione strategica aziendale e negli obiettivi fissati con i quadri dirigenti delle FFS.

Sistemi di gestione ambientale.

Per poter gestire e controllare in modo più efficiente la prestazione ambientale in tutto il Gruppo, entro il 2015 le FFS intendono implementare un sistema di gestione ambientale globale di Gruppo. Il primo importante passo in questa direzione compiuto nell'anno in esame a livello di Gruppo è stato di introdurre e certificare un sistema di gestione ambientale secondo la norma ISO 14001, che raggruppa i sistemi preesistenti dei singoli settori aziendali quali Operating della divisione Viaggiatori e il Centro tecnica ferroviaria di Högendorf della divisione Infrastruttura. Questi ultimi hanno rinnovato entrambi la propria certificazione nel 2010.

Anche nei prossimi anni le FFS saranno impegnate con le attività di sensibilizzazione e formazione in materia di sostenibilità sul piano ecologico. Dal 2007 per i collaboratori di Operating Viaggiatori, compresi i macchinisti, si organizzano corsi e iniziative informative sulle principali tematiche ambientali. In altre sezioni dell'azienda, nel 2010 si sono tenuti corsi di formazione specifici. Quello che però tuttora manca alle FFS è un rilevamento sistematico del fabbisogno di formazione in materia ambientale.

I primi provvedimenti del programma di protezione del clima si rivelano efficaci.

Le emissioni di CO₂ provocate dall'esercizio (circa 136 000 tonnellate nel 2010) derivano per circa un terzo dalle locomotive diesel e dai veicoli stradali, dal riscaldamento degli edifici e dalla produzione di corrente. I nostri programmi aziendali di risparmio energetico e protezione del clima ci consentono non solo di ridurre il consumo di energia, ma anche le emissioni di CO₂ in molte località. In questo modo le FFS risparmiano e l'ambiente ne giova.

Migliorie al materiale rotabile.

Per ridurre le emissioni di CO₂ interveniamo sulle locomotive. Grazie al rinnovo del parco locomotive diesel, nel corso dei prossimi anni il bilancio di CO₂ delle FFS subirà un netto miglioramento. Nell'esercizio in esame le FFS hanno ordinato alla

Stadler Rail 30 locomotive ibride a due assi per CHF 88 mio, da utilizzare nel servizio di consegna leggero e nel servizio di manovra di FFS Cargo. Queste locomotive sono dotate di due motori elettrici e di un motore diesel ausiliario e sono particolarmente ecologiche: hanno un livello di rumorosità decisamente inferiore rispetto alle locomotive di manovra tradizionali e riducono le emissioni di CO₂. Grazie all'impiego delle nuove locomotive ibride, a partire dal 2012/2013 prevediamo di poter ridurre le emissioni di CO₂ di 4300 tonnellate all'anno.

Inoltre migliorerà anche il bilancio di CO₂ delle altre locomotive e trattori diesel delle FFS. Nell'anno in esame i nostri esperti hanno condotto un'analisi sistematica dei possibili provvedimenti tecnici e operativi e da questa analisi hanno ricavato consigli per un modo di condurre all'insegna del risparmio energetico e della protezione del clima. Le loro conclusioni saranno presentate ai macchinisti delle locomotive diesel nel primo semestre 2011 nell'ambito dei corsi di formazione «EcoDrive».

Nel 2010 le FFS hanno ridotto globalmente le proprie emissioni di CO₂ di 2189 tonnellate. Ciò si deve principalmente agli interventi di risanamento energetico e ottimizzazione degli edifici. Ad esempio, nell'edificio d'esercizio di Operating a Lucerna è stato migliorato l'isolamento termico e sono state installate porte e finestre efficienti dal punto di vista energetico. Nello stabilimento industriale di Yverdon sono stati parzialmente sostituiti i combustibili fossili per il riscaldamento a favore della legna e le emissioni di CO₂ si sono così ridotte di circa 400 tonnellate. Anche nel Centro riparazioni di Zurigo Altstetten, nell'ultimo anno le emissioni di CO₂ sono state ridotte di 320 tonnellate grazie alla modifica degli orari di esercizio e alla riduzione delle temperature delle linee di trasmissione.

Fin dal 2008 la nostra azienda ha concordato con l'Agenzia dell'energia per l'economia (AEnEC) obiettivi per 132 edifici delle FFS, allo scopo di incrementare l'efficienza energetica e ridurre le emissioni di CO₂. Nei prossimi anni verranno implementati ulteriori provvedimenti.

Nel 2010 è stato elaborato uno standard per la sostituzione dei sistemi di riscaldamento che ha permesso di realizzare notevoli progressi. Quando un impianto di riscaldamento raggiunge il termine del suo ciclo di vita e deve essere sostituito, il rinnovo si deve svolgere secondo uno standard predefinito per l'intera azienda; qui diventano fondamentali le fonti di energia rinnovabile come la legna. Il nuovo standard sarà approvato e implementato nel 2011.

Nel 2010 il parco di veicoli stradali delle FFS ha prodotto 9500 tonnellate di CO₂, ovvero 300 tonnellate in meno rispetto all'esercizio precedente. Ciò si deve alla sostituzione dei vecchi veicoli con modelli più moderni e più ecologici, al graduale passaggio dalla benzina al diesel con conseguente riduzione del consumo di carburante e alla generale riduzione del parco automobili FFS. Desideriamo ottenere un'ulteriore e tangibile riduzione delle emissioni di CO₂ attuando un programma di sensibilizzazione e formazione per una guida efficiente in termini energetici. Nel 2011 offriremo infatti un corso pilota di «Eco-Drive» ai 250 collaboratori di FFS Immobili RailClean che, per svolgere il loro lavoro di pulizia nelle stazioni, sono costretti a percorrere lunghi tragitti in automobile. Secondo le stime degli esperti l'«Eco-Drive» offre un potenziale di risparmio medio di carburante pari al 10 per cento. Una volta concluso il corso pilota, negli anni successivi il corso di «Eco-Drive» sarà regolarmente offerto in tutta l'azienda.

Il successo del programma di risparmio energetico.

Il programma di risparmio energetico lanciato nel 2008 sta riscuotendo uno straordinario successo. Nel 2010, terzo anno di attuazione del programma, le FFS hanno realizzato un risparmio cumulativo di 119 GWh in totale. Gli obiettivi sono stati così superati del 6 per cento.

Finora il maggiore contributo è arrivato dai macchinisti che praticano una guida orientata al risparmio energetico. Dopo una formazione preliminare e una campagna di sensibilizzazione nel corso dell'anno precedente, nel 2010 si è svolta la seconda fase della formazione. Ai macchinisti è stato tra l'altro presentato un confronto fra i profili di marcia dei treni nell'esercizio effettivo e i profili di marcia di uno stile di guida ideale. In questo modo hanno avuto una prova concreta del potenziale di risparmio che racchiude un modo di condurre orientato al risparmio energetico. Nel 2010 i macchinisti hanno realizzato un risparmio complessivo di 54 GWh nel consumo di energia delle locomotive.

Come dimostra il caso di Subingen, il programma di risparmio energetico è anche in grado di produrre utili sinergie. In passato gli abitanti delle zone limitrofe alla tratta fra Olten e Soletta si erano ripetutamente lamentati dei cattivi odori generati dai freni meccanici dei treni ICN. In effetti, in prossimità di Subingen i macchinisti dovevano ridurre la velocità degli ICN da 200 km/h a 100 km/h e il processo di frenata computerizzato azionava automaticamente sia i freni elettrici che i freni meccanici. Ora gli esperti FFS hanno elaborato una soluzione che permette ai

macchinisti di utilizzare in modo più mirato i freni elettrici. Con un doppio effetto positivo: da una parte si sono ridotte notevolmente le fastidiose emissioni di odori e dall'altra si risparmia energia, poiché con un uso più intensivo dei freni elettrici si genera energia aggiuntiva che viene immessa nella rete. Il risparmio così ottenuto è quantificabile in 1,5 GWh/anno.

Nel 2010 FFS Infrastruttura ha concordato obiettivi con l'Agenzia dell'energia per l'economia (AEnEC) volti a migliorare l'efficienza energetica e il bilancio di CO₂ degli edifici di Infrastruttura e a ottimizzare il riscaldamento degli scambi. I provvedimenti saranno attuati nel 2011 e nel primo anno si prevede un risparmio di 5,4 GWh.

Il futuro del programma di risparmio energetico.

Il programma di risparmio energetico segue la tabella di marcia. Per il successo del programma sul lungo periodo svolge un ruolo chiave il progetto «Guida adattiva» avviato nel 2010, che punta a rendere la gestione dell'esercizio più fluida possibile mediante la trasmissione automatica di raccomandazioni di guida ai macchinisti. Grazie a queste raccomandazioni i nostri macchinisti saranno in grado di condurre i treni in modo ancora più previdente e scorrevole. Ad esempio sapranno in anticipo se potranno transitare a piena velocità o se dovranno frenare a causa di un segnale chiuso. La «guida adattiva» non solo migliora l'efficienza energetica, ma aumenta anche la stabilità dell'orario. Prevediamo di risparmiare in tal modo fino al 5 per cento sul consumo complessivo di energia. A ciò si aggiungeranno interventi tecnici sul parco veicoli che contribuiranno ulteriormente a raggiungere gli obiettivi.

Per i prossimi anni è prevista anche l'introduzione a livello dell'intera azienda di sistemi trasparenti per il calcolo del consumo interno di energia al fine di incentivare il risparmio. A questo proposito per il 2011 è prevista l'introduzione della contabilità energetica per tutti gli edifici delle FFS.

Risanamento fonico.

Le emissioni sonore sono un argomento di discussione perenne, in Svizzera come nel resto del mondo; anche le FFS provocano rumore e quindi vengono periodicamente prese di mira dalle critiche dei cittadini. Per venire incontro alle esigenze della popolazione, da anni le FFS si impegnano attivamente nella riduzione di tali emissioni.

Le ferrovie europee hanno una lunga esperienza in materia di protezione fonica. Tra i sistemi più diffusi si annovera l'installa-

Grazie al programma di risparmio energetico, le FFS hanno ridotto il loro consumo di 119 GWh, pari all'energia utilizzata da 30 000 famiglie.

zione di pareti e finestre fonoassorbenti, ma il miglior rapporto costo/beneficio si ottiene con l'impiego di veicoli silenziosi, anche perché si ripercuote positivamente sull'intera rete ferroviaria. Le ferrovie possono eliminare buona parte dei rumori molesti migliorando il contatto fra ruota e rotaia e rendendolo il più liscio possibile. Mentre le superfici delle tradizionali suole in ghisa tendono a irruvidirsi, le suole in materiale composito si mantengono lisce. Pertanto la scelta del tipo di suole risulta fondamentale per ridurre l'inquinamento fonico. Per la fine del 2010 le FFS hanno raggiunto un traguardo importante: hanno risanato circa 6500 carri merci dotandoli di suole K in materiale composito. Circa 5500 carri merci sono impiegati a FFS Cargo mentre 800 sono utilizzati a FFS Infrastruttura. Inoltre FFS Cargo ha acquistato 2000 carri merci silenziosi nuovi.

Le FFS partecipano inoltre ai test che si stanno svolgendo a livello internazionale sulle suole LL in materiale composito, più economiche delle suole K ma non ancora omologate. Per le FFS è molto importante che venga realizzato quanto prima il risanamento fonico anche dei carri stranieri, in quanto attualmente due terzi dei carri merci che circolano sugli assi di transito della Svizzera provengono dall'estero.

Anche nel 2010 le FFS hanno costruito lungo le loro tratte nuove pareti fonoassorbenti: in tutto 25 km.

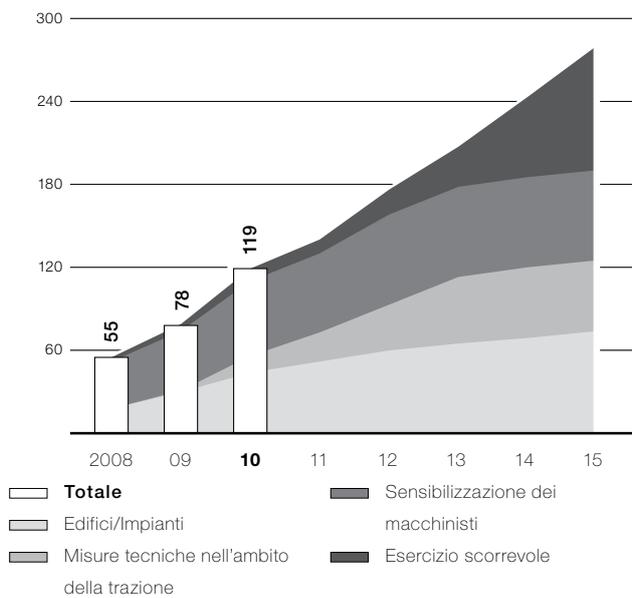
Nella cornice di un progetto europeo, nei prossimi tre anni le FFS studieranno soluzioni economiche per la protezione contro le vibrazioni per l'infrastruttura e il materiale rotabile. L'obiettivo è lo sviluppo di provvedimenti efficaci da implementare. Il finanziamento necessario è stato assicurato nel 2010.

Più trasparenza ambientale.

Le FFS offrono alla propria clientela una mobilità sostenibile e rispettosa del clima. In effetti dai sondaggi risulta che la popolazione svizzera considera le FFS un'azienda ecologica. Grazie al nuovo ecalcolatore inserito nell'orario online dall'autunno

Risparmio di energia da raggiungere con il programma di risparmio entro il 2015

In GWh/anno



2010, siamo in grado di fornire ai clienti dati e fatti sull'impatto ambientale dei loro spostamenti. Chi lo desidera, nelle informazioni di viaggio online può calcolare il bilancio ambientale personale per un viaggio da A a B. Lo strumento mette a confronto i valori ambientali dei vari mezzi di trasporto e il tempo utile di viaggio per il collegamento selezionato. Anche questo contribuisce a creare un trasporto sostenibile in Svizzera.

Ai clienti aziendali del traffico viaggiatori offriamo un nuovo rapporto individuale sulle emissioni che crea trasparenza e dimostra alle imprese quali emissioni risparmiano servendosi della ferrovia anziché di altri mezzi di trasporto. I primi riscontri dei clienti che hanno fatto uso di questo nuovo servizio sono molto positivi. Nel 2011 intendiamo offrire il servizio a una cerchia più ampia di aziende.

Fin dall'autunno 2009 le FFS offrono ai propri clienti del traffico merci trasporti con compensazione di CO₂. FFS Cargo collabora a stretto contatto con la fondazione no profit «myclimate». Scegliendo un trasporto a impatto zero sul clima, i clienti hanno l'opportunità di consolidare ulteriormente il proprio impegno ambientale compensando le emissioni di CO₂. Per il calcolo dell'impatto ambientale FFS Cargo tiene conto di tutte le emis-

sioni dannose per il clima lungo l'intero ciclo di vita di un mezzo di trasporto. Da gennaio 2010 ad esempio, l'impresa di commercio di carta all'ingrosso Sihl + Eika gestisce l'intera catena logistica a impatto zero sul clima. Il bilancio climatico include il centro logistico della Sihl + Eika di Dintikon e tutti i trasporti.

Nel 2010 FFS Cargo ha rielaborato e potenziato lo strumento di calcolo EcoTransIT in uso fin dal 2005. Ora è possibile calcolare il consumo di energia e le emissioni di sostanze tossiche dei trasporti intermodali in modo ancora più preciso e a livello mondiale. Grazie a una nuova maschera di immissione semplice e intuitiva, i clienti della ferrovia hanno la possibilità di definire a piacimento le proprie catene di trasporto intermodali, da Hong Kong a Boston, passando per Basilea. Ora EcoTransIT include le principali destinazioni di trasporto di tutto il mondo.

Le FFS nel dialogo.

Le FFS offrono ai propri collaboratori numerosi canali e strumenti informativi anche per comunicare le ultime novità sulle principali tematiche ambientali. Dal 2008 selezioniamo il tema ambientale dell'anno, a cui dedichiamo manifestazioni ed eventi informativi rivolti ai collaboratori. Il tema del 2010 è stata la mobilità sostenibile. Con un'esposizione itinerante che ha fatto tappa in tutta la Svizzera e ha incluso una grande varietà di iniziative, abbiamo portato in giro e reso noto il concetto di «mobilità sostenibile».

Per ulteriori informazioni: www.ffs.ch/rapporto_di_gestione

Le FFS sono un datore di lavoro interessante e affidabile.

Nel 2010, 28 143 persone hanno dato impulso alle FFS. Grazie a loro anche il 2010 è stato un anno positivo per l'azienda. Siamo il quarto datore di lavoro della Svizzera e perseguiamo una politica del personale sostenibile e lungimirante, con l'obiettivo di assicurare la promozione e lo sviluppo dei nostri collaboratori.

Le FFS creano posti di lavoro. Già per la terza volta consecutiva, nell'anno di riferimento l'azienda ha dato lavoro a un numero maggiore di collaboratori se paragonato con l'anno precedente. Rispetto alle 27 978 persone del 2009, nel 2010 hanno lavorato per le FFS e i loro clienti in media 28 143¹ persone. Questo dato corrisponde a un aumento dello 0,6 per cento, pari a 165 posti di lavoro.

Alle FFS e a FFS Cargo (senza considerare le società affiliate), con 25 356 persone di effettivo nel 2010 hanno lavorato in media 68 collaboratori² in più rispetto all'anno precedente. Le società affiliate hanno registrato complessivamente un aumento di 97 posti di lavoro (2787). Dai diversi segmenti emerge un quadro eterogeneo. L'organico del traffico viaggiatori è aumentato leggermente (+8 posti di lavoro) grazie a posti di lavoro aggiuntivi creati fra il personale dei treni, i macchinisti e nel settore della sicurezza, sebbene una parte dei collaboratori del traffico viaggiatori responsabili della sicurezza siano passati a Infrastruttura. L'organico di Infrastruttura è aumentato di 175 posti di lavoro, mentre quello di Immobili ha registrato un lieve calo (-6 posti di lavoro). Anche nel traffico merci il numero dei collaboratori è diminuito per effetto della ristrutturazione del settore e degli incrementi di produttività associati: nel 2010 FFS Cargo ha dato lavoro in media a 92 collaboratori in meno rispetto all'anno precedente.

A livello regionale, soprattutto il Cantone di Soletta ha registrato un aumento dei posti di lavoro, e precisamente nei settori del traffico viaggiatori e delle Human Resources, grazie al programma per ex apprendisti Jobin. Anche i Cantoni di Berna, Vaud, Basilea e Friburgo hanno registrato un aumento dell'organico.

La percentuale di collaboratori stranieri (11,9 per cento) è salita leggermente rispetto all'anno precedente (11,3 per cento). Anche questa tendenza perdura da anni: nel 2007 la percentuale di lavoratori stranieri era pari al 10,5 per cento. L'aumento recente

è da ricondurre alla quota crescente di collaboratori altamente qualificati provenienti dall'estero.

Le FFS hanno un organico cosmopolita: nel 2010 i nostri clienti sono stati assistiti da collaboratori appartenenti a ottanta nazionalità diverse. Con la loro realtà lavorativa multiforme, le FFS offrono un ventaglio di oltre 150 professioni.

Le FFS hanno ulteriormente professionalizzato l'ambito HR.

Negli anni scorsi le FFS hanno professionalizzato il lavoro nell'ambito HR. Nell'anno di riferimento, hanno proseguito l'uniformazione delle funzioni intersettoriali a livello di Gruppo e Divisioni con l'obiettivo di migliorare sensibilmente le competenze e l'efficienza delle risorse umane. Ciò ha comportato uno spostamento dei posti di lavoro finora decentrati nei settori centrali del Gruppo e delle Divisioni.

Il 1° luglio 2010 abbiamo introdotto un nuovo modello aziendale a livello dell'intero Gruppo, facendo così seguito alla nuova strategia HR approvata nel 2008, che è caratterizzata da tre pilastri: una struttura efficiente, una gamma di prodotti al passo con i tempi e una cultura HR unitaria a livello aziendale.

Al contempo abbiamo potenziato i nostri sforzi per valorizzare il profilo delle FFS sul mercato del lavoro e rafforzare la nostra posizione. Considerate le grandi sfide che ci attendono, abbiamo bisogno a tutti i livelli e in tutti i settori di collaboratori forti dotati delle migliori qualifiche, in grado di rispondere ai requisiti specifici dei posti di lavoro che dovranno occupare. Per questo motivo, nel 2010, abbiamo varato misure di marketing mirate a rafforzare e consolidare la presenza delle FFS sul mercato del lavoro. Una nuova immagine sulle piattaforme, nelle inserzioni di lavoro e alle fiere fa sì che le FFS vengano riconosciute e percepite dai candidati interessati, a qualsiasi gerarchia e livello di qualificazione, come azienda moderna e datore di lavoro avvincente.

¹ Numero medio delle persone occupate nel 2010, convertito in impieghi a tempo pieno.

² Senza i collaboratori del Centro per il mercato del lavoro (AMC) e del programma Nuovo orientamento e attività professionale (NOA)

Il progetto e-Recruiting mira a professionalizzare il reclutamento di personale interno ed esterno. I team competenti saranno assistiti nella scelta e nell'assunzione di collaboratori attraverso processi informatizzati unitari. Da dicembre 2010, nei settori centrali è in corso un progetto pilota; l'introduzione di e-Recruiting a livello aziendale è prevista per marzo 2011.

Le FFS curano la collaborazione con le parti sociali.

Le FFS sostengono il partenariato sociale. Curiamo uno scambio attivo con le parti sociali e apprezziamo il contributo importante dei sindacati e delle federazioni del personale. Il nostro obiettivo comune è salvaguardare nel lungo periodo la salute e la competitività delle FFS.

Nel 2010 le FFS hanno posto basi importanti per il futuro aggiornando il contratto collettivo di lavoro (CCL) assieme alle parti sociali. Il 95 per cento dei collaboratori FFS è soggetto al CCL. Il punto cruciale del CCL 2011 delle FFS e di FFS Cargo è rappresentato dal nuovo sistema retributivo. In passato i sistemi di classificazione, valutazione e retribuzione delle FFS si sono sviluppati in modo diverso secondo la struttura aziendale delle Divisioni, divergendo sempre più. Oltre a creare e inasprire le disparità a livello aziendale, ciò ha reso il sistema poco comprensibile per i collaboratori e limita la visione d'insieme.

Dopo lunghe e impegnative trattative, che si sono protratte praticamente per l'intero anno di riferimento, a novembre le FFS e le parti sociali sono riuscite ad approvare un sistema retributivo che tiene conto delle esigenze attuali. Si tratta di un sistema al passo con i tempi che elimina i punti deboli di cui collaboratori, sindacati e azienda sono da tempo consapevoli. Il sistema salariale permette di tenere conto dei requisiti specifici di un posto di lavoro e di retribuire in modo mirato la prestazione individuale dei singoli collaboratori. Al tempo stesso, si adatta meglio anche alle condizioni del mercato del lavoro rilevante. Infine, crea trasparenza e confrontabilità a livello aziendale. Le FFS hanno raggiunto un accordo con le parti sociali in merito alle condizioni di trasferimento che tutelano i collaboratori da perdite di salario dovute al cambiamento di sistema. Il passaggio a salari rispondenti alle condizioni di mercato sarà realizzato gradualmente sulla base della naturale fluttuazione.

Il CCL 2011 con il nuovo sistema retributivo sarà in vigore da metà 2011 sino a fine 2014.

La durata concordata di tre anni e mezzo assicura stabilità e sicurezza ai collaboratori. Considerate le sfide che ci attendono, anche nel 2011 le FFS devono migliorare la loro competitività, sviluppando ulteriormente la produttività e la redditività. La solida base del CCL 2011 permette alle FFS di affrontare anche questi temi assieme alle parti sociali.

Anche nel cambiamento le FFS restano un datore di lavoro affidabile.

Le FFS si fanno carico della loro responsabilità sociale. Anche in tempi di cambiamento, i collaboratori devono sapere in che situazione si trovano con il proprio datore di lavoro. Le FFS sono un partner affidabile e prevedibile sia per i collaboratori che per i clienti.

Assieme alle parti sociali sono state approvate una guida e una direttiva che disciplinano il processo della riorganizzazione. Le FFS coinvolgono le parti sociali in una procedura consultiva, concedendo loro un termine di tre settimane per la presa di posizione.

Le FFS non licenziano nessuno per motivi economici, ma sostengono i collaboratori interessati da ristrutturazioni aiutandoli a cercare un nuovo orientamento lavorativo. Con il programma Nuovo orientamento e attività professionale (NOA) le FFS aiutano gli interessati a elaborare e attuare una nuova prospettiva professionale.

Nel 2010 il Nuovo orientamento professionale ha sostenuto in totale 214 collaboratori (176 nell'anno precedente) nella fase preventiva. Il 57 per cento (59 per cento nell'anno precedente) dei collaboratori che hanno usufruito della consulenza del NOA ha trovato una soluzione prima ancora che il loro posto venisse soppresso. 109 collaboratori (80 nell'anno precedente) hanno aderito infine al programma di nuovo orientamento professionale. Al contempo, 105 persone ne sono uscite avendo trovato una nuova soluzione. Nell'anno di riferimento le FFS hanno investito CHF 16,6 mio nel nuovo orientamento professionale.

Nel 2010 il NOA ha festeggiato il decimo anno di attività. Durante questo periodo è stata fornita assistenza a oltre 1500 collaboratori e il catalogo delle prestazioni è cresciuto rapidamente. Alla luce di questo sviluppo, a inizio 2011 il NOA è diventato un Centro per il mercato del lavoro (AMC) con un'ampia gamma di prodotti per diversi gruppi target.

A settembre 2010, nell'ambito della ristrutturazione di FFS Cargo, è stato avviato il progetto pilota della «borsa lavori» che raggruppa la domanda e l'offerta sul mercato interno delle FFS e integra le offerte correnti del NOA. I collaboratori che hanno perso il lavoro vengono informati, in modo rapido e diretto, dei posti vacanti all'interno dell'azienda. In caso di ristrutturazioni, la borsa lavori permette di trattenere il più possibile all'interno dell'azienda il know-how già presente.

Le FFS consolidano la propria posizione come datore di lavoro di prima classe.

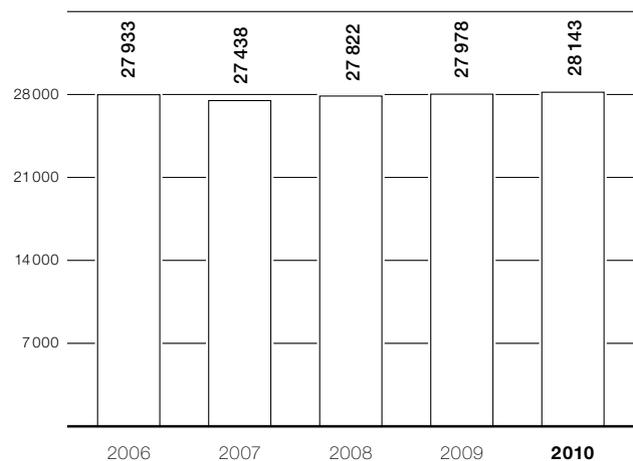
Le FFS, in qualità di quarto datore di lavoro della Svizzera, perseguono una politica del personale sostenibile e lungimirante. Oltre ai miglioramenti nel reclutamento, per le FFS la formazione e il perfezionamento del personale sono di importanza fondamentale. L'azienda sostiene corsi di perfezionamento esterni mettendo a disposizione dei collaboratori il tempo di lavoro e/o partecipando ai costi.

In futuro vorremmo incentivare maggiormente l'apprendimento sul posto di lavoro, mediante impieghi e stage interni tesi all'acquisizione mirata di nuove qualifiche ed esperienze, compresa anche l'assunzione graduale di nuovi compiti e responsabilità. Queste misure di sostegno sono completate da corsi di formazione mirati.

Promozione dei talenti.

Con il programma Trainee le FFS offrono a giovani laureati, al termine del percorso universitario, una formazione supplementare orientata alla pratica. Come trampolino di lancio per ambire a posizioni importanti, il programma è stato accolto molto favorevolmente e ha riscosso uno straordinario successo. Per promuovere meglio le potenzialità dei talenti in futuro, nel 2010 le FFS hanno perfezionato anche il programma Talent Management, che prevede l'intero percorso dall'identificazione dei talenti mediante il loro sviluppo personale e professionale in diversi programmi fino a impieghi futuri come potenziali prestatori di servizi.

Numero di collaboratori



Più apprendisti.

Nel 2010 il numero degli apprendisti a contratto che hanno frequentato i corsi di formazione dell'associazione per la formazione «login» per conto delle FFS ha raggiunto mediamente le 1278 unità (2009: 1226). Solo nell'ultimo anno 446 giovani hanno iniziato la formazione presso le FFS, il che fa della nostra azienda quella con la percentuale più elevata di apprendisti tra i membri di login. Poiché anche in futuro investiremo nella formazione dei giovani, abbiamo definito la politica di apprendistato necessaria.

Ad agosto 2010 è iniziata la fase di reclutamento per la prima classe di 10 candidati, che a partire da marzo 2011 concluderanno presso login il nuovo corso per responsabili della circolazione treni. L'associazione per la formazione login svolge il programma delle FFS aprendolo ad altri membri dell'associazione e ad altre ferrovie. Dopo aver superato gli esami con successo, i prossimi responsabili della circolazione treni saranno impiegati nel medio termine presso le nuove centrali d'esercizio delle FFS di Zurigo e Olten.

Nel 2010 con «Jobin», il programma lanciato nel 2009 per gli ex apprendisti senza posto di lavoro, le FFS hanno offerto un totale di 50 stage retribuiti per la durata massima di un anno. 20 giovani adulti stanno beneficiando di questa opportunità. Nel frattempo un po' più della metà ha già trovato un nuovo posto di lavoro. Con questo programma le FFS apportano un contributo

significativo alla società e si assumono la propria responsabilità sociale.

Soddisfazione del personale.

Nel sondaggio tra il personale circa la soddisfazione dei collaboratori, che l'azienda effettua regolarmente, nel 2010 i collaboratori hanno valutato il loro impegno e il legame con le FFS con 72 punti su un totale possibile di 100. Hanno espresso un giudizio positivo, tra l'altro, sui seguenti aspetti: team, cultura della sicurezza, contenuti di lavoro, superiori diretti nonché obiettivi e strategie del Gruppo. Per contro, la soddisfazione generale e la fiducia nella Direzione del Gruppo sono calate sensibilmente rispetto all'anno precedente. Nel frattempo, per indagare le cause di questi sviluppi, la Direzione del Gruppo ha commissionato un'analisi dettagliata.

Non è da escludere che le grandi sfide che l'azienda e i collaboratori hanno dovuto affrontare nell'anno di riferimento abbiano avuto un impatto negativo sull'esito del sondaggio tra il personale. Vi rientrano le questioni irrisolte sul finanziamento del maggiore fabbisogno per il mantenimento dell'infrastruttura ferroviaria, il sostenuto ritmo della riorganizzazione, il riassetto in vari settori di attività nonché le lunghe e difficili trattative sul CCL ma anche il risanamento necessario della Cassa pensioni FFS e non da ultimo l'elevato carico di lavoro. A fronte di queste sfide, il forte legame con le FFS e la disponibilità immutata dei collaboratori a impegnarsi per le FFS e per i clienti è un dato positivo. A fine 2010 erano state effettuate circa 300 valutazioni complete del sondaggio tra il personale per singole unità aziendali. Entro fine gennaio 2011 erano diventate circa 500. I risultati saranno analizzati nei rispettivi settori e porteranno alla definizione di corrispondenti misure di miglioramento.

Il sondaggio tra il personale del 2010, condotto tra metà settembre e metà ottobre 2010, è stato svolto fra circa 25 000 collaboratori FFS, e in parte per la prima volta online, il che ha fatto aumentare la percentuale di risposte (57 per cento) rispetto agli anni precedenti.

Le FFS si impegnano per i collaboratori e la società.

Le FFS hanno a cuore la salute di collaboratrici e collaboratori. Nel 2010 hanno messo in atto la strategia della salute elaborata nell'anno precedente. Le FFS percorrono così nuove strade per far fronte alle sfide demografiche e ai requisiti di salute delle diverse realtà lavorative. I pilastri di questa strategia sono la promozione della salute e la prevenzione (misure per rafforzare

la competenza sulla salute, definire condizioni di lavoro che promuovono la salute e minimizzare i fattori di stress), il management delle presenze (gestione di presenze e assenze) e il Case Management aziendale (BCM, per l'elaborazione di soluzioni per i collaboratori che, per motivi di salute, non sono più in grado di svolgere la propria attività di lavoro o riescono a farlo solo parzialmente).

Il BCM, introdotto nel 2007, nell'anno di riferimento ha dato nuovi frutti: ogni anno le FFS assistono circa 1000 collaboratori che, a causa di una malattia, non possono più svolgere, in toto o parzialmente, il loro lavoro. Nel 2010 sono stati chiusi 436 casi: il 42 per cento è tornato alla propria attività originaria, per il 16 per cento è stata trovata una soluzione interna o esterna e nel restante 42 per cento dei casi è stato necessario sciogliere il rapporto di lavoro tra l'altro per ragioni mediche.

Grazie a strutture professionali e agli sforzi compiuti per favorire un rapido reinserimento dei collaboratori nel processo lavorativo è stato possibile limitare le conseguenze finanziarie legate a uno stato di malattia o a un infortunio. In particolare è diminuito il premio di rischio versato alla Cassa pensioni. Nel complesso, ogni franco investito nel BCM ha permesso di risparmiare circa sei volte tanto sui costi. Abbiamo ottenuto un risultato positivo anche per quanto concerne le assenze per motivi di salute: nel 2010 le assenze dovute a infortunio o malattia sono scese a una media di 11 giorni contro i 16,9 giorni del 2001.

Ci sentiamo in dovere di trattenerci in azienda i nostri collaboratori il più possibile, evitando di mandarli in pensione anticipata. Ma le rigide disposizioni di sicurezza limitano le possibilità di reinserimento nel processo lavorativo. Allo stato attuale abbiamo esaurito completamente le possibilità a nostra disposizione di integrare collaboratori disabili all'interno dell'azienda. Per questo motivo è difficile inserire persone esterne con restrizioni di salute. Nel 2010 la Direzione del Gruppo ha compiuto due passi importanti per il reinserimento professionale: ha posto le condizioni quadro per la creazione, a seconda della situazione, di «posti di integrazione» da parte del BCM e ha deciso di potenziare in modo mirato anyway-solutions, che mette a disposizione posti di reinserimento trasformando attività accessorie della produzione FFS (pulizia, selleria ecc.) in attività di base.

In seno alle FFS, nelle questioni riguardanti la sicurezza sul lavoro e la protezione della salute, le commissioni del personale hanno diritto di codiscussione e di partecipazione, in conformità al

CCL. Le commissioni del personale monitorano l'applicazione e l'attuazione delle disposizioni del CCL.

Le FFS si prendono cura dei loro collaboratori.

Ai collaboratori che per motivi privati o professionali hanno bisogno di assistenza le FFS offrono una rete nazionale di servizi che forniscono aiuto e consulenza. Nel 2010 circa 1350 collaboratori hanno richiesto una consulenza sociale, in molti casi per problemi finanziari e di salute, difficoltà sul posto di lavoro e nelle relazioni di coppia. In tal modo la Consulenza sociale presta un contributo essenziale alla sicurezza del lavoro e dell'esercizio, al mantenimento e/o al recupero della capacità lavorativa e allo sgravio personale dei collaboratori e del loro contesto sociale.

La fondazione Fondo per il personale FFS ha messo a disposizione contributi per un totale di CHF 350'000 e ha concesso prestiti nell'ordine di CHF 150'000. Scopo della fondazione è sostenere i collaboratori che si trovano in difficoltà finanziarie o che devono far fronte a elevati costi sanitari, fornire agevolazioni per le vacanze e assegnare borse di studio.

Ai collaboratori che durante lo svolgimento dell'attività lavorativa hanno vissuto una situazione traumatica le FFS offrono un servizio di post-assistenza psicologica. I responsabili del servizio contattano direttamente i collaboratori che hanno vissuto l'evento offrendo loro assistenza, senza aspettare che siano questi ultimi a farsi avanti. Le FFS mirano così a riconoscere meglio e contrastare rapidamente le conseguenze psicologiche di un evento.

Le donne alle FFS

Le pari opportunità rivestono un'importanza fondamentale per le FFS. Vogliamo aumentare la presenza femminile a tutti i livelli aziendali, che nel 2010 si è attestata al 14,5 per cento contro il 14,2 per cento dell'anno precedente.

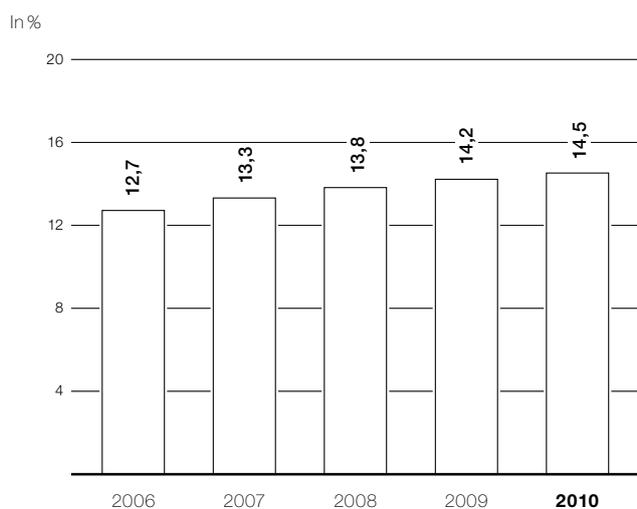
Tra i quadri superiori, la percentuale di donne è salita dall'8,6 all'11,4 per cento. Nel complesso, 1 ruolo di dirigente su 13 era rivestito da una donna. Nell'anno di riferimento, il Consiglio d'amministrazione ha nominato per la prima volta una donna, Jeannine Pilloud, membro della Direzione del Gruppo.

Nel 2010 le FFS hanno creato le strutture necessarie, a livello di tutto il Gruppo, per attuare con successo la strategia di gestione della diversità di genere.

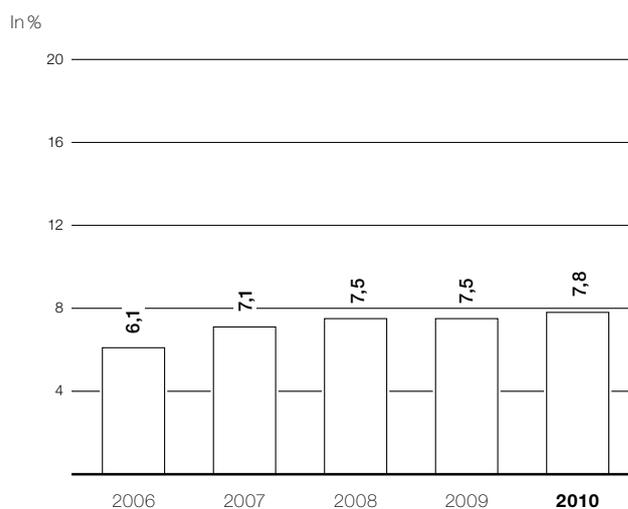
- La gestione della diversità di genere comincia dai vertici aziendali: il nuovo Gender Controlling permette di verificare i progressi compiuti sulla base di otto indici. Nei reporting regolari sono indicate, ad esempio, le percentuali di uomini e donne nell'organico totale, nei quadri, tra le nuove assunzioni così come nei Talent Program e nei seminari di management.
- L'uguaglianza fra i sessi è parte della business excellence HR: con il nuovo modello aziendale HR sono stati ridefiniti prodotti e processi. Le procedure centrali di reclutamento e promozione del personale sono state verificate e concepite in modo sistematico, al fine di garantire parità di accesso e pari opportunità di sviluppo a uomini e donne.
- Edilizia rispettosa della diversità di genere: anche nell'organizzazione di nuovi posti di lavoro le FFS si adoperano per creare un ambiente di lavoro funzionale per uomini e donne.

Il CCL FFS sancisce che le FFS non tollerano alcuna discriminazione. Nell'anno di riferimento le FFS non sono venute a conoscenza di casi di discriminazione né sono state oggetto di ricorso presso la commissione di conciliazione.

Quota donne alle FFS



Quota donne tra i quadri



Conciliare lavoro e famiglia.

Per meglio conciliare lavoro e famiglia, le FFS partecipano alla cura dei figli a livello sia di consulenza che finanziario. Nel 2010 327 collaboratori (2009: 341) hanno ricevuto un sostegno finanziario e 68 bambini hanno trovato posto negli asili nido organizzati dalle FFS.

Pensionati.

Nel 2010 le FFS hanno creato un ufficio per curare i contatti con i pensionati FFS offrendo così loro un punto di riferimento diretto. I collaboratori pensionati ricevono gratuitamente a casa il Corriere FFS. In sette regioni di assistenza vengono organizzati eventi annuali, durante i quali un membro della Direzione del Gruppo presenta i temi attuali che interessano l'azienda. Questi eventi, svoltisi per la prima volta nel 2010, hanno registrato una partecipazione elevata e sono stati molto apprezzati. Concorrono a far sì che i pensionati si sentano vicini alle FFS.



Manon, 23, Ginevra

«I miei figli andranno a scuola alla stazione?»

Le stazioni di oggi sono centri di servizi completi in piena città, perfettamente raggiungibili perché ben collegati con i mezzi pubblici. Le zone adiacenti alle stazioni assumono un notevole richiamo, che sia per abitarci o per l'insediamento di negozi, uffici o scuole.

Le FFS gestiscono 3500 aree in tutta la Svizzera situate nei pressi delle grandi stazioni e investono nel loro sviluppo. A beneficio tanto dei viaggiatori quanto della popolazione e dell'attività commerciale nei Comuni.



Le FFS: il motore della Svizzera.

Gli elevati standard di mobilità e infrastruttura sono vantaggi strategici della Svizzera strettamente correlati con le FFS. Ma anche nel ruolo di datore di lavoro e di committente siamo un importante motore per la Svizzera. Nel 2010 abbiamo assegnato ordini per CHF 3,6 mia.

In Svizzera vivono 7,8 mio di persone. Il Paese è la loro dimora e il loro spazio vitale. La Svizzera è anche un attraente polo economico. La ferrovia in Svizzera, con i suoi 150 anni di storia, ha fornito un contributo economico e culturale estremamente prezioso allo sviluppo del Paese: ha unito la Svizzera superando tutte le barriere linguistiche, culturali e politiche e avvicinando le regioni, ma ha anche incrementato il potere economico del Paese e delle regioni e dato impulso al turismo.

Il successo e l'efficienza delle FFS sono importanti per la Svizzera e per la sua popolazione. Sono importanti per i viaggiatori e per i collaboratori dell'azienda. E sono importanti per l'economia, che deve poter fare affidamento su una rete ferroviaria rapida, efficiente, affidabile ed ecologica:

- Le FFS sono la più grande impresa di trasporto della Svizzera per il traffico viaggiatori e merci. Ogni giorno 951 000 persone viaggiano con le FFS, ovvero più del 10 per cento dell'intera popolazione. Inoltre trasportiamo ogni giorno circa 200 000 tonnellate di merci. Ciò sottolinea l'importanza del sistema ferroviario per la Svizzera, per l'economia e per la coesione delle regioni del nostro Paese.
- Le FFS sono il quarto datore di lavoro della Svizzera. Nel 2010 28 143 persone sono state stipendiate dalle FFS. Queste persone e le loro famiglie vivono di questo salario, ci pagano l'affitto, i pasti e gli svaghi. In questo modo il denaro viene reimmesso nel circolo economico a beneficio di altre aziende e dei loro collaboratori in tutto il Paese. Il totale delle spese per il personale delle FFS nel 2010 ammonta a CHF 3,5 mia.
- Le FFS sono uno dei più importanti datori di lavoro e committenti del mercato svizzero. Nell'ultimo esercizio commerciale l'azienda ha conferito a terzi un volume di ordini di CHF 3,6 mia. La maggior parte degli ordini è stata assegnata a imprese svizzere. Ciò significa che l'86 per cento del capitale, ovvero CHF 3,1 mia, sono rimasti nel Paese.
- Delle 15 000 imprese che nel 2010 hanno eseguito gli ordini delle FFS, 13 000 hanno sede in Svizzera.
- L'elevato numero di fornitori dimostra anche che gli ordini delle FFS non vanno a beneficio esclusivo delle grandi

imprese. La maggior parte rientra nella categoria delle cosiddette PMI. Un franco su quattro provenienti da ordini delle FFS entra nelle casse di una PMI.

La politica e i principi di acquisto sono parte integrante della politica aziendale. Per le FFS la concorrenza e le partnership si giocano sul mercato di approvvigionamento nazionale e internazionale e vengono gestite nel rispetto delle norme relative alle procedure di aggiudicazione per gli acquisti pubblici (LaPub/OAPub). Assicuriamo la parità di trattamento di tutti i fornitori e garantiamo una procedura trasparente e corretta.

Nella collaborazione con i propri fornitori le FFS si basano su moderni modelli di partnership. Dai nostri fornitori ci aspettiamo lungimiranza e partecipazione attiva. Ci attendiamo la tempestiva segnalazione di qualsiasi problema o questione irrisolta e la presentazione di soluzioni valide e sostenibili elaborate in autonomia. Ciò che offriamo in cambio sono relazioni commerciali impostate sul lungo periodo, in modo da consentire una pianificazione sicura e affidabile.

Maggiori vantaggi comuni per l'economia nazionale.

Quest'anno il Consiglio federale ha pubblicato un rapporto sul futuro delle reti infrastrutturali nazionali in Svizzera, in cui afferma: «Finora, in Svizzera, si è piuttosto sottovalutata l'importanza economica delle reti infrastrutturali nazionali». Si dice che il dibattito politico sulle infrastrutture ruota «soprattutto intorno a questioni riguardanti la regolamentazione, il servizio universale, l'ambiente e i finanziamenti». Secondo il Consiglio federale gli aspetti di natura economica «passano solitamente in secondo piano» e «spesso si dà semplicemente per scontato che (le reti infrastrutturali) debbano funzionare in modo irriprensibile».

Uno studio condotto dall'istituto di ricerca e consulenza aziendale Infrac nel 2008 ha dimostrato che il vantaggio economico offerto dall'attività delle FFS va ben oltre i puri effetti diretti. L'istituto di ricerca è giunto alla conclusione che ogni anno le

FFS generano in Svizzera un beneficio diretto, indiretto e indotto per un totale di circa CHF 21 mia, corrispondenti al 4 per cento del prodotto interno lordo.

- Secondo lo studio CHF 6,1 mia del totale sono il risultato della vera e propria creazione di valore dell'attività delle FFS da una parte e degli esercizi commerciali e gastronomici in locazione nelle stazioni dall'altra (effetto diretto). La quota più consistente, il 38 per cento, proviene dal settore traffico viaggiatori; seguito dal settore Infrastruttura, con il 33 per cento. I settori traffico merci e Immobili partecipano alla creazione diretta di valore rispettivamente con il 10 e il 5 per cento.
- CHF 2,3 mia sono da attribuire al valore creato dai fornitori delle FFS e delle imprese situate nelle stazioni (beneficio indiretto).
- Si aggira intorno ai CHF 12,9 mia il valore creato dalle spese di consumo sostenute con i redditi risultanti dall'effetto diretto e da quello indiretto (effetto indotto).

Nel complesso, ogni franco di valore creato dalle FFS e dai negozi nelle stazioni genera a sua volta altri 2,5 franchi di creazione aggiuntiva di valore.

Lo stesso accade a livello occupazionale: con la propria attività economica le FFS, oltre ai più di 28000 posti di lavoro nella propria azienda, in base alle stime creano altri 110000 posti di lavoro in altre imprese. La ripercussione a livello occupazionale interessa dunque 138000 persone che lavorano per le FFS direttamente, indirettamente o come effetto indotto. Ciò corrisponde a una quota del 4 per cento dell'intera occupazione in Svizzera. In altre parole, un posto di lavoro su 25 in Svizzera dipende dalle FFS.

Interpretando i dati dello studio in chiave regionale: in termini assoluti la massima creazione di valore delle FFS si ha nei grandi agglomerati di Zurigo e Berna; in rapporto al prodotto interno lordo per regioni, invece, l'importanza delle FFS è più elevata nei Cantoni di Uri e Soletta.

I costi esterni della ferrovia sono esigui.

I cosiddetti costi esterni e la relativa rilevanza economica possono solo essere stimati. Si tratta di costi che non vengono sostenuti da chi li ha generati, ma da terzi o dalla comunità. I costi esterni sono generati ad esempio da incidenti, inquinamento atmosferico, cambiamento climatico, ingorghi stradali o rumore.

Secondo i dati più recenti dell'Ufficio federale dello sviluppo territoriale (aggiornati al 2005), ogni anno i trasporti sono responsabili di costi esterni pari a CHF 8,5 mia, senza contare i costi legati agli ingorghi, che ammontano a CHF 1,2 mia. Più del 90 per cento dei costi esterni del traffico è generato dal traffico stradale (CHF 8 mia), mentre sono da attribuire al traffico ferroviario appena CHF 500 mio.

Da un confronto fra traffico stradale e traffico ferroviario emerge che nel traffico viaggiatori i costi esterni per viaggiatore-chilometro nel trasporto su gomma sono 3,8 volte maggiori rispetto a quello su rotaia. Nel traffico merci, i costi su strada per ogni tonnellata-chilometro sono 7 volte maggiori. Ciò significa che le ferrovie apportano un contributo notevole al trasporto di persone e merci a costi esterni in proporzione più bassi. In altre parole, la ferrovia contribuisce in modo sostanziale a ridurre i risvolti negativi della mobilità a beneficio di tutte le persone di questo Paese: diretti interessati, residenti e contribuenti.

«Le cifre non rendono giustizia all'importanza effettiva.»

«Le cifre riportate non rendono in realtà giustizia all'importanza che i settori infrastrutturali rivestono per l'economia svizzera», scrive il Consiglio federale nel suo rapporto sul futuro delle reti infrastrutturali nazionali in Svizzera. «Non possono descrivere appieno il ruolo fondamentale che un'infrastruttura ben funzionante svolge per la prosperità di un Paese. Reti infrastrutturali efficienti e affidabili riducono considerevolmente i costi di transazione di tutti gli operatori economici. Grazie a esse, le persone (...) possono percorrere distanze maggiori in modo più rapido e vantaggioso e creare sinergie produttive». Così aumenta anche la produttività. Si dice nel rapporto: «(...) da sempre le reti infrastrutturali sono la forza trainante del benessere e della crescita economica. Negli ultimi decenni si sono ridotti gli scarti tra le dotazioni infrastrutturali dei vari Paesi industrializzati. L'importanza delle infrastrutture per la competitività internazionale di un Paese, tuttavia, non accenna a diminuire e, in futuro, potrebbe addirittura aumentare: nell'era della globalizzazione, infatti, la ricerca dell'ubicazione migliore sembra essere divenuta un criterio centrale per il successo aziendale». Il Consiglio federale trae dunque le proprie conclusioni: «Lo stato e la qualità relativa delle reti infrastrutturali continuerà quindi a essere un elemento chiave della competitività internazionale dell'economia svizzera».

In uno studio condotto nel 2009, l'ufficio di consulenza Wüest & Partner ha esaminato l'effetto derivante dalla viabilità ferro-

viaria sull'attrattiva strategica delle regioni. Nello studio nove Comuni che nel 2004 hanno beneficiato di un sensibile miglioramento dell'offerta FFS grazie alla messa in esercizio di Ferrovia 2000, sono stati messi a confronto con altri otto Comuni che non avevano potuto beneficiarne nella stessa misura. Ne è risultato che il potenziamento dell'offerta FFS nel traffico viaggiatori esercita effetti positivi per le regioni e i Comuni interessati già sul breve periodo. Nei nove Comuni di Ferrovia 2000 il numero di abitanti è cresciuto in media del 4,3 per cento in quattro anni. Negli altri otto Comuni il tasso di crescita medio nello stesso periodo è stato della metà, ovvero del 2,1 per cento. L'effetto Ferrovia 2000 è stato dimostrato anche dal fatto che in otto dei nove Comuni di Ferrovia 2000, a partire dal 2004 la crescita ha segnato una notevole accelerazione rispetto agli anni precedenti.

La grande importanza delle FFS per l'attrattiva delle località risulta evidente anche nei grandi centri urbani. Per esempio la vicinanza alla stazione centrale costituisce spesso un fattore decisivo per gli esercizi commerciali e gastronomici. Lo stesso accade sul mercato del lavoro per le imprese che offrono ai propri collaboratori uffici situati nei pressi della stazione. Allo stesso tempo, una stazione in posizione centrale e dotata di buona visibilità rappresenta un suggestivo biglietto da visita non solo per le FFS, ma anche per il Comune. Ecco perché le FFS si impegnano nel mantenimento e nello sviluppo di questi luoghi. Questo impegno viene ampiamente apprezzato tanto dai viaggiatori, quanto dai cittadini: le stazioni RailCity delle FFS sono moderni e attraenti centri commerciali e di servizi. Attualmente ShopVille-RailCity Zurigo è il quarto centro commerciale del Paese.

Responsabilità

I clienti delle FFS, i contribuenti, la Confederazione in qualità di proprietaria delle FFS e i Cantoni in qualità di committenti: tutti questi soggetti nutrono importanti e giustificate aspettative nei confronti della nostra azienda. In virtù del ruolo di colonna portante dell'infrastruttura, di impresa di trasporto leader e di datore di lavoro e committente chiave, alle FFS spetta il compito di fungere da modello di riferimento in materia di responsabilità.

Le FFS assegnano i propri ordini in conformità con le disposizioni di legge sugli acquisti pubblici. Per gli ordini che superano le soglie legali vengono emessi bandi pubblici di concorso. L'assegnazione degli ordini viene stabilita in base a criteri trasparenti e verificabili, nell'ambito di processi di valutazione strutturati. Il criterio principale applicato per l'assegnazione è la redditività totale dell'offerta, valutata nell'ottica del ciclo di vita.

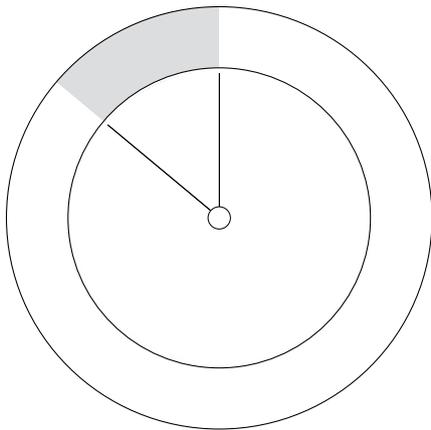
I fornitori si impegnano a rispettare le disposizioni vigenti sulla tutela del lavoro e le condizioni di lavoro nonché a garantire la parità di trattamento in ambito salariale. Per le prestazioni fornite all'estero le FFS esigono dai fornitori il rispetto degli accordi di base dell'Organizzazione internazionale del lavoro OIL, che prevedono tra l'altro il rispetto dell'età minima e il divieto del lavoro minorile. I fornitori sono responsabili del rispetto delle disposizioni della OIL anche da parte degli eventuali subfornitori.

I contratti con i fornitori includono la clausola d'integrità per la prevenzione della corruzione. I controlli condotti dalla revisione interna delle FFS in materia di corruzione si incentrano sui processi esposti ad un elevato rischio di corruzione.

Dal 2007 le FFS sono membro di Transparency International Svizzera, l'agenzia per la prevenzione e la lotta alla corruzione.

Ordini conferiti a terzi CH/estero

In mia di CHF

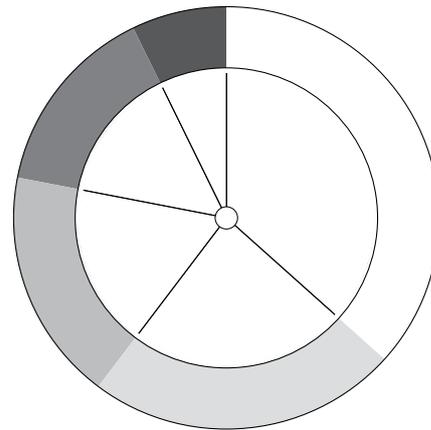


Totale 3,6

- di cui in CH: 3,1 (86 %)
- di cui all'estero: 0,5 (14 %)

Ordini conferiti a terzi, per settore

In mia di CHF



Totale 3,6

- Edilizia: 1,32
- Mezzi operativi/prestazioni: 0,85
- Materiale rotabile: 0,64
- Tecnica ferroviaria: 0,53
- Informatica: 0,26

Le ferrovie fanno bene al turismo.

Le ferrovie costituiscono un elemento chiave anche per il settore del turismo e del tempo libero. I viaggiatori nazionali e internazionali apprezzano l'offerta ferroviaria svizzera e ne fanno largo uso.

- Sempre più viaggiatori utilizzano la fitta rete di collegamenti ferroviari delle FFS anche durante il tempo libero. I treni delle FFS servono sempre più spesso ai giovani per uscire la sera e andare in gita il fine settimana, ma anche a chi desidera recarsi a eventi sportivi e culturali.
- Nel 2010 per la prima volta più di 2 mio di persone hanno usufruito delle offerte combinate RailAway delle FFS, il 15 per cento in più dell'anno precedente. In particolare sono andate a ruba le offerte Snow'n'Rail per i comprensori sciistici con biglietti combinati treno e impianti come pure le offerte combinate per gli eventi artistici e culturali. Sono cresciute anche le escursioni in treno nella natura.
- Nel corso del primo anno della campagna sul tempo libero lanciata nel 2010, oltre 720 000 clienti hanno accolto con entusiasmo le offerte speciali delle FFS e seguendo i consigli di Sergio, Benoît e Beat (i promotori della campagna) si sono immersi con un mezzo rapido ed economico in altre regioni e culture e hanno scoperto aspetti nuovi del nostro sfaccettato Paese.

Nel complesso, le FFS sono un anello importante nella catena di creazione di valore della Svizzera quale Paese turistico e di viaggi. Con una creazione lorda di valore pari a CHF 28 mia, questo settore genera circa il 6 per cento del prodotto interno lordo. In Svizzera per ogni franco dei proventi da esportazione otto centesimi provengono dal turismo. Il settore si colloca così al quarto posto, dietro la metallurgia/meccanica, la chimica e l'orologeria. Circa 335 000 posti di lavoro dipendono direttamente e indirettamente dal turismo; l'equivalente di un posto di lavoro su dieci in Svizzera.

I trasporti costituiscono un elemento fondamentale del settore del turismo: un quinto della creazione di valore del turismo viene generata nel settore dei trasporti.

Anche per il turismo l'efficienza dell'infrastruttura e la conseguente buona accessibilità sono fattori chiave del successo. La buona viabilità di una destinazione turistica assicurata dai trasporti pubblici è fondamentale per lo sviluppo turistico della regione.

Ad esempio, dopo l'apertura della galleria della Vereina tra Klosters e Sargans nel 1999 si registrò un aumento straordinario del numero di pernottamenti turistici nella regione della Bassa Engadina rispetto alle altre regioni turistiche.

Lo stesso è accaduto con l'apertura della galleria di base del Lötschberg nel 2007, che ha ridotto di un'ora il viaggio in treno da Berna all'Alto Vallese. Nel corso dei successivi due anni nelle destinazioni turistiche del Vallese il numero dei turisti giornalieri è raddoppiato.

Management dei rischi

Le FFS gestiscono un sistema di management coordinato a livello aziendale per rilevare, valutare e controllare tempestivamente i rischi. Il sistema nel 2010 è stato oggetto di un riorientamento. A luglio il Consiglio d'amministrazione ha varato la Risk Policy delle FFS, che regola il ruolo e i compiti delle parti coinvolte nel management dei rischi e definisce il processo di Corporate Risk Management. Le disposizioni esecutive concretizzano la Risk Policy e definiscono, tra l'altro, la metodica di valutazione dei rischi valida a livello del Gruppo. La Risk Policy rappresenta la base di un sistema di management dei rischi integrato a livello del Gruppo.

Il nuovo sistema di management dei rischi a livello del Gruppo si basa sui Risk Report delle Divisioni e delle funzioni specialistiche:

- «Risk Owner» a vari livelli nelle Divisioni e nelle funzioni specialistiche registrano e valutano in modo sistematico, nel proprio settore, i rischi presenti e li controllano mediante provvedimenti adeguati;
- «Risk Manager» assistono i «Risk Owner» a livello di metodi e processi;
- «Risk Report» delle Divisioni e delle funzioni specialistiche vengono aggregati a livello di Gruppo in un quadro del rischio aziendale. Ad essi si aggiungono anche le interviste strutturate con i Risk Owner, e con tutti i membri della Direzione allargata del Gruppo, così come una discussione approfondita in seno alla Direzione del Gruppo. Su questa base viene redatto il «Corporate Risk Report».
- I membri della Direzione allargata del Gruppo sono strettamente coinvolti nel processo di management dei rischi: da un lato, in qualità di responsabili, presentano personalmente il Risk Report del proprio settore, dall'altro, essendo membri della Direzione del Gruppo, valutano il quadro del rischio aziendale.
- Nell'anno di riferimento il Consiglio d'amministrazione ha creato un comitato Rischi, incaricato del riconoscimento, della valutazione e del monitoraggio dei rischi principali cui sono esposte le FFS nonché della valutazione e dell'ulteriore sviluppo dei principi e delle attività di management dei rischi.

A febbraio 2010 il Consiglio d'amministrazione ha approvato il Corporate Risk Report 2009. Dopo il varo della nuova Risk Policy da parte del Consiglio d'amministrazione, nella seconda metà del 2010 è stato attuato il processo Corporate Risk Management in base alla nuova metodica.

A novembre la Direzione del Gruppo ha approvato il Corporate Risk Report 2010, mentre il Consiglio d'amministrazione lo ha adottato il 10 marzo 2011.

FFS: mettiamo in movimento la Svizzera.

Nel confronto internazionale la Svizzera si piazza sempre ai primi posti per la qualità e il tenore di vita. Nell'edizione 2010 del World Economic Forum (WEF) la Svizzera è stata nuovamente eletta «Paese più competitivo del mondo» nel World Competitiveness Ranking e questo anche grazie agli ottimi voti ottenuti nella categoria Infrastrutture.

Il fatto che la Svizzera sia così apprezzata a livello internazionale si deve anche alle prestazioni delle FFS, che contribuiscono in misura determinante ad accrescere la sua attrattiva come luogo in cui vivere, polo economico e destinazione turistica. I valori più apprezzati e più spesso associati al nostro Paese sono la qualità e l'affidabilità, ovvero gli stessi valori chiave su cui puntano quotidianamente le FFS.

Sicurezza ad alto livello.

La sicurezza dei clienti e dei collaboratori ha la massima priorità. Anche nel 2010 le FFS non hanno subito gravi incidenti di treni. Siamo riusciti a mantenere un elevato standard di sicurezza, anche se il numero delle collisioni di media gravità è notevolmente aumentato rispetto ai valori dell'esercizio precedente.

Nel 2010 le FFS non hanno registrato incidenti gravi, quali collisioni di treni o deragliamenti in cui clienti siano rimasti gravemente feriti o siano addirittura deceduti. Un ottimo risultato che si riconferma per il settimo anno consecutivo. Con gli infortuni sul lavoro siamo stati meno fortunati. Il 15 ottobre 2010 un collaboratore FFS ha riportato lesioni mortali durante un incidente di manovra a Zurigo-Mülligen.

Nel corso del 2010 è stato registrato un numero totale – misurato secondo i criteri definiti dalla Confederazione quale proprietaria delle FFS – di 23 collisioni e urti di treni con potenziale di impatto medio, cioè un numero nettamente superiore rispetto all'esercizio precedente (12). Ciò equivale a 0,15 eventi per mio di tracce-chilometro, un valore che rientra quindi nella media degli ultimi quattro anni. Anche nel 2010 il numero di questi eventi è rimasto al di sotto di quanto stabilito dalla Confederazione, che prescrive un limite massimo di 0,19 eventi per mio di tracce-chilometro. L'obiettivo stabilito dalla Confederazione impone almeno il mantenimento dell'elevato livello di sicurezza attuale, un obiettivo che è stato indiscutibilmente raggiunto.

17 delle 23 collisioni citate sono state causate da terzi con veicoli stradali, e 13 di queste si sono verificate in corrispondenza di passaggi a livello. In altri quattro scontri le cause erano dovute ad una pala meccanica che aveva invaso il profilo, un veicolo comunale su un marciapiede, un'auto sui binari (suicidio) e un veicolo a tre ruote finito fuori strada. I 17 eventi sono da ricondursi a un errato comportamento di utenti della strada.

In quattro collisioni sono stati coinvolti più treni (o composizioni di manovra e veicoli parcheggiati), in un caso un treno si è scontrato con il veicolo di un cantiere ferroviario che era rimasto bloccato, in un altro un treno regionale non è riuscito a sviluppare una potenza di frenata sufficiente andando a colpire un paraurto.

Nel 2010 sulla rete delle FFS sono stati registrati complessivamente tre eventi potenzialmente gravi:

- Durante una corsa di manovra un treno delle FFS ha oltrepassato due segnali bassi chiusi presso St. Maurice VS

andando così a occupare l'itinerario assegnato a un treno regionale. Al momento della collisione si è verificato il deragliamento di un carro vuoto del treno in manovra. Fortunatamente non si sono registrati feriti.

- All'uscita dalla stazione centrale di Zurigo un treno della S-Bahn ha tamponato una composizione ferma del servizio lavori. L'incidente ha coinvolto diverse persone che hanno riportato ferite lievi e ha causato ingenti danni materiali.
- A Briga si è verificata una collisione frontale tra due treni merci di BLS e Crossrail causata dal mancato rispetto di un segnale di fermata non protetto. Non si sono registrati feriti, ma i danni materiali sono stati considerevoli.

Nel bilancio non sono state calcolate le collisioni di poco conto fra treni e piccoli oggetti con basso potenziale di rischio, quali biciclette collocate nell'area dei binari o carrelli della spesa. Se si calcolassero anche questi casi, la media delle collisioni per il 2010 salirebbe a 1,48 per mio di tracce-chilometro (2009: 1,33).

Nel 2010 si sono verificati tre deragliamenti di treni, come è accaduto nel 2009. In tutti i casi si sono registrati solo danni materiali. Ciò equivale a 0,02 deragliamenti per milione di tracce-chilometro, un valore che si colloca ancora una volta al di sotto del limite massimo di 0,05 deragliamenti per milione di tracce-chilometro imposto dalla Confederazione. La media registrata negli ultimi quattro anni era di 0,03.

Nessun aumento degli infortuni.

Nel 2010 il numero degli infortuni con treni in movimento che hanno coinvolto viaggiatori e terze persone in stazioni e fermate è rimasto invariato, con sette casi come 2009. Quattro di questi infortuni si sono verificati durante la partenza del treno, mentre in due casi la persona coinvolta è stata gravemente ferita dalla chiusura delle porte. In un caso un treno è partito senza attendere l'annuncio di prontezza del personale dei treni, causando così un ferito lieve. Nel quarto caso una persona è caduta subito prima della partenza del treno infilandosi proprio fra il treno e il marciapiede. La vittima ha subito lesioni mortali.

Tre degli infortuni sono in parte da attribuirsi alla responsabilità stessa delle vittime. Un ragazzo si è ferito perché stava appoggiato a un treno in partenza ed è caduto fra il treno e il bordo del marciapiede ferendosi gravemente. In due casi la disgrazia è avvenuta perché la persona si trovava troppo vicina al bordo del marciapiede malgrado la striscia di sicurezza fosse ben visibile. In entrambi i casi gli incidenti hanno avuto esito letale.

Negli ultimi anni le FFS si sono impegnate a mettere in atto un'ampia gamma di misure volte a evitare il maggior numero possibile di infortuni: interventi tecnici sul materiale rotabile più vecchio come pure provvedimenti edilizi e organizzativi nelle stazioni. Oltre a ciò, organizziamo campagne informative nelle scuole per sensibilizzare i più giovani ai possibili rischi e pericoli. Nei punti in cui i binari vengono spesso attraversati senza permesso è stata intensificata la presenza della polizia ferroviaria e dei servizi di sicurezza. Malgrado questi provvedimenti occorre rendersi conto che l'unico mezzo per garantire la sicurezza rimane sempre il senso di responsabilità di ciascuno.

Il numero di suicidi e tentati suicidi commessi sulla rete FFS è rimasto stabile al livello degli anni precedenti (2010: 150, media 2006–2009: 151).

Prosegue il risanamento dei passaggi a livello.

Gli incidenti registrati presso i passaggi a livello sono stati 16, esattamente come l'anno scorso. Dodici di questi si sono verificati in corrispondenza di passaggi a livello provvisti di impianti di sicurezza. Delle quattro disgrazie accadute presso passaggi incustoditi, due si sono verificate sulla linea del Seetal tra Lucerna e Lenzburg, una sulla linea nella Val de Travers e una su un binario di raccordo. I quattro passaggi a livello erano dotati solamente di una croce di S. Andrea.

I dodici incidenti avvenuti in corrispondenza di passaggi a livello con impianti di sicurezza sono da imputarsi a errati comportamenti di utenti della strada che non hanno prestato attenzione alla luce lampeggiante o girevole o che hanno cercato di svoltare sul passaggio a livello, sono slittati su binari ghiacciati o sono rimasti bloccati con il motore fermo sul passaggio stesso. Uno degli incidenti è stato causato da un'auto senza targa parcheggiata al centro del passaggio a livello. In due di questi dodici incidenti è rimasto ferito un utente della strada, mentre i viaggiatori non hanno riportato lesioni.

Anche nel 2010 le FFS hanno proseguito nella loro opera di messa in sicurezza dei passaggi a livello e hanno risanato

25 passaggi precedentemente incustoditi. La Confederazione ha disposto che per la fine del 2014 occorrerà provvedere alla sicurezza o all'eliminazione di tutti i passaggi a livello non custoditi. Sulla rete delle FFS ne esistono ancora 65.

La cultura della sicurezza delle FFS è in costante evoluzione.

A causa di una serie di gravi incidenti nel 1994, le FFS si sono ripromesse di migliorare sistematicamente la propria cultura della sicurezza. In una prima fase si è provveduto ad accertare i rischi più gravi in termini di sicurezza sul lavoro e ad applicare estese misure correttive. Chiare disposizioni in merito all'obbligo di indossare i dispositivi di protezione individuale o la sensibilizzazione dei quadri hanno fatto sì che in pochi anni il numero degli infortuni professionali si riducesse quasi della metà. In una seconda fase è stata lanciata una campagna su scala nazionale, denominata «Stop Risk», volta a sensibilizzare i collaboratori ai rischi e ai pericoli sul posto di lavoro. In questo modo si intendeva diffondere il concetto di responsabilità personale a tutti i livelli dell'azienda, instillando così in tutti i collaboratori una forte consapevolezza della sicurezza.

L'elevato livello di sicurezza è un importante segno distintivo delle FFS. I nostri clienti si fidano di noi e della sicurezza che siamo in grado di garantire. Per questo anche nei prossimi anni le FFS si impegneranno a proseguire su questa strada. Per assicurare un ulteriore miglioramento, è necessario che ogni team all'interno delle FFS si assuma la responsabilità della sicurezza. A tale scopo nel 2010 è stata introdotta una «nuova» cultura all'insegna del motto «la sicurezza è un lavoro di squadra».

I pilastri di questa nuova cultura sono correttezza, comunicazione e disponibilità all'apprendimento comune. Le FFS si considerano un'organizzazione che impara continuamente dalle proprie esperienze e sono consapevoli che un sistema complesso non è mai del tutto esente da errori, ma sanno trasformare questi errori in opportunità da cui imparare come conservare e migliorare il proprio livello di sicurezza.

L'obiettivo è far sì che tutti i membri del team si assistano a vicenda contribuendo così a scongiurare i possibili pericoli e si scambino le loro esperienze personali. A tale scopo è anche necessario poter parlare liberamente dei «quasi incidenti» senza temere di subire sanzioni. La sicurezza dei processi, il metodo di lavoro generale e quindi anche le prestazioni globali delle FFS possono così migliorare continuamente.

Nei cosiddetti workshop sicurezza, i superiori e il loro collaboratori approfondiscono tematiche specifiche legate a questo aspetto nel corso di speciali riunioni dei dirigenti/team. I team analizzano con occhio critico il proprio livello di sicurezza e il proprio comportamento, individuano le possibili aree di miglioramento ed elaborano provvedimenti concreti. Nella fase successiva si procede con la verifica di tali provvedimenti e della loro attuazione. Nel 2010 si sono tenuti ben 2000 workshop sicurezza che hanno coinvolto tutti i livelli gerarchici dell'azienda.

Il metodo introdotto nel 2010 per l'analisi degli eventi e dei quasi incidenti non si è concentrato solo sulle cause, ma ha analizzato anche il background, il contesto e i possibili collegamenti con altri fattori contribuenti, che vengono considerati altrettanto importanti. Questi e altri provvedimenti per la sicurezza dell'esercizio, insieme alle attività di realizzazione e ampliamento di un sistema integrale di gestione della sicurezza, rappresentano la base dell'elevato livello di sicurezza attuale delle FFS.

Tutela dei viaggiatori e del personale dagli atti di violenza.

Violenza e atti vandalici sono un problema nella nostra società. In un'azienda come le FFS, la Security ha anche e soprattutto il compito di tutelare la sicurezza di viaggiatori e collaboratori da atti di violenza e aggressioni. Le FFS si impegnano con grande serietà a far sì che i clienti si sentano protetti e sicuri. In questo ambito rientra anche la tutela di impianti e immobili.

Il 2010 è stato ancora una volta segnato da scontri violenti in spazi pubblici a margine di manifestazioni sportive quali incontri di calcio e ora anche di hockey su ghiaccio. Grande preoccupazione hanno destato anche gli scontri tra gruppi rivali di giovani e le violenze correlate all'abuso di alcool e droghe.

Nel complesso gli episodi di violenza nel contesto delle FFS sono leggermente diminuiti rispetto all'andamento globale registrato nell'intero Paese. Negli ultimi anni infatti gli atti di violenza in Svizzera sono aumentati, in particolare negli ambienti giovanili. Inoltre la cassa di risonanza fornita dai media e la grande attenzione riservata dall'opinione pubblica alle aggressioni e alle violenze negli spazi pubblici hanno influenzato negativamente la sensazione di sicurezza soggettiva dei nostri clienti. Con una collaudata combinazione di provvedimenti che vede impegnati polizia dei trasporti, servizi di sicurezza privati, video-sorveglianza e programma di prevenzione della violenza («Rail-Fair»), le FFS compiono tuttavia ogni possibile sforzo affinché i nostri clienti continuino a sentirsi in mani sicure.

Nel 2010 anche gli atti di violenza ai danni del personale hanno visto un'inversione di tendenza, con una diminuzione complessiva del 15 per cento. Nei giovani e negli adolescenti, tuttavia, la soglia inibitoria che li trattiene dall'aggregare i collaboratori delle FFS continua a rimanere bassa. Ciò che desta più preoccupazione è il crescente grado di violenza degli episodi perpetrati, in particolare con l'impiego di armi e oggetti pericolosi quali mazze da baseball, bottiglie o pietre. Spesso le aggressioni avvengono senza alcun preavviso e senza apparente motivo.

Per migliorare ulteriormente la sicurezza del personale dei treni e delle locomotive, nel 2010 le FFS hanno adottato fra l'altro i seguenti provvedimenti:

- continui adeguamenti della tattica d'intervento della polizia dei trasporti, fra l'altro anche in collaborazione con la polizia militare sui treni con membri dell'esercito;
- coinvolgimento dei macchinisti negli accordi con il personale dei treni nei circoli di sicurezza regionali;
- prosecuzione e continuo adattamento del doppio accompagnamento integrato dei treni critici del mattino e accompagnamento di questi treni dal personale di Securitas SA. Il doppio accompagnamento da parte del personale dei treni insieme alla Securitas SA ha dato buoni frutti nel 2010, per cui si è deciso di ampliarlo ulteriormente anche nel 2011.

Tutti questi provvedimenti, come quelli che verranno adottati in futuro, comportano un enorme sforzo finanziario.

Nell'anno di riferimento il Consiglio d'amministrazione delle FFS ha deciso di integrare completamente la polizia dei trasporti nelle FFS a partire dall'1. 1. 2011. In tal modo le FFS adempiono alle disposizioni previste dalla legge approvata dal Parlamento nel giugno del 2010 sugli organi di sicurezza delle imprese di trasporto pubblico (LFSI). Tale legge opera una precisa distinzione tra servizi di sicurezza e una vera e propria polizia dei trasporti con competenze sovrane di polizia di sicurezza. In questo contesto quindi la polizia dei trasporti non può essere un'organizzazione privata. Già all'inizio del 2010 le FFS avevano creato i presupposti per un'integrazione della polizia ferroviaria nell'azienda sganciando le attività di polizia da Securitrans SA per trasferirle alla nuova Polizia dei trasporti FFS Svizzera SA.

La comunità dei trasporti di Zurigo (ZVV) ha risolto il contratto che la legava alle FFS nella gestione delle ore marginali. Al posto dei capitreno che venivano sino ad ora impiegati nella S-Bahn di Zurigo dopo le ore 21, in futuro si farà maggior ricorso al servizio di sicurezza. In tal modo la ZVV e le FFS rispondono

alle mutate condizioni sociali e alle esigenze di sicurezza dei viaggiatori.

In futuro la polizia dei trasporti, un nuovo servizio di sicurezza appositamente istituito, gli assistenti per la prevenzione e il personale di controllo collaboreranno ancora più strettamente sotto la direzione della polizia dei trasporti. Gli interventi di questi specialisti sui mezzi di trasporto saranno coordinati in modo ancora più mirato e le squadre d'intervento si occuperanno sia della sicurezza che del controllo dei biglietti. Nei turni d'intervento verranno incluse anche le stazioni e le imprese di gestione dei bus. Entro la fine del 2012 dovrà essere costituita la nuova organizzazione, destinata a segnare una svolta nell'aumento della sicurezza oggettiva e del senso di sicurezza soggettiva.

Tutti gli sforzi tesi a migliorare la sicurezza si basano su criteri vincolanti stabiliti dal Consiglio d'amministrazione delle FFS in materia di sicurezza (Safety e Security). Due nuove direttive delle FFS in tema di Safety e Security definiscono inoltre con la massima chiarezza quelle che sono le responsabilità per la sicurezza all'interno dell'azienda. I criteri di sicurezza del Consiglio d'amministrazione delle FFS definiscono i seguenti punti:

- Mantenere l'elevato livello di sicurezza: con un sistema di gestione intersettoriale della sicurezza (SMS), le FFS provvedono a mantenere l'elevato standard raggiunto a bene-

ficio dei clienti e del personale. Tutte le fasi di sviluppo e implementazione dei servizi da parte delle FFS vengono quindi verificate in termini di salute e sicurezza. Il livello di sicurezza corrisponde alle norme prescritte dalla Confederazione quale proprietaria delle FFS. Gestendo con responsabilità i possibili rischi, si consolida ulteriormente la fiducia che clienti, collaboratori e autorità ripongono nelle FFS e si fornisce un importante contributo al successo dell'azienda. Il sistema SMS contribuisce sensibilmente a riconoscere tempestivamente i rischi per la sicurezza nel momento in cui questi si presentano e assicura così un'efficiente gestione dei rischi residui. Concentrarsi su misure con un ottimo rapporto costo/beneficio permette di mantenere e migliorare in modo mirato il livello di sicurezza.

- Cultura della sicurezza come fattore chiave: le FFS fanno propria una cultura improntata alla sicurezza che fornisce un contributo essenziale al mantenimento e al miglioramento del livello di sicurezza. Uno dei principi fondamentali di questa cultura è che ogni collaboratore è corresponsabile della sicurezza e che tutti si sostengono l'un l'altro come in una squadra. Fondamentale in questo contesto è anche la funzione di tutti i collaboratori e in particolare dei quadri dirigenti, che devono rappresentare un modello da seguire.
- Comunicazione per la sicurezza: le FFS promuovono, all'interno e verso l'esterno, un dialogo aperto.

Management dei difetti

Le FFS puntano a eliminare rapidamente le lacune in fatto di qualità e sicurezza. Per far questo, i collaboratori devono segnalare quello che hanno riscontrato e i superiori devono attuare gli opportuni provvedimenti. Un rapido feedback agli autori delle segnalazioni è una componente importante di questo processo.

È stato constatato che alcune parti del processo non risultano ancora efficaci come dovrebbero. Da un lato, i collaboratori criticano il fatto che, in alcuni casi, non viene dato seguito a segnalazioni e proposte di miglioramento o non vengono presi i dovuti provvedimenti. Dall'altro, l'escalation non avviene sempre secondo il processo previsto.

La Direzione del Gruppo ha introdotto misure per agevolare il dialogo tra collaboratori e superiori sulle questioni di sicurezza e indirizzare l'escalation agli uffici interni competenti. L'attuale tool di segnalazione è stato adattato per permettere di controllare sempre lo stato di elaborazione di una segnalazione e generare anche direttamente un feedback. Inoltre sono state meglio precisate e comunicate le vie di segnalazione e di escalation. Per le loro segnalazioni, i collaboratori hanno a disposizione quattro gradi di escalation, dal superiore diretto fino alla Direzione del Gruppo. Il rispetto delle regole di escalation definite viene concordato anche con le parti sociali.



Nicolas, 14, Crans-Montana

«Lavorando come macchinista avrò ancora tempo per il calcio?»

I macchinisti hanno una grande responsabilità. 24 ore su 24 e in ogni stagione adempiono ai loro compiti in modo coscienzioso. Perciò è molto importante che nel tempo libero possano riposarsi e rilassarsi in compagnia della famiglia, degli amici, o praticando uno sport.

Le FFS sono il quarto datore di lavoro della Svizzera. Ogni anno avviano più di 1200 apprendisti a 18 diverse professioni, dal costruttore di binari all'informatico, dall'operatrice in automazione allo specialista dell'agenzia viaggi. L'innovativa politica delle risorse umane FFS offre modelli part-time anche ai quadri dirigenti.



sann

STÄDTER

30

- A TRANSALP, 1-2 Zürich-Lin.
- B RAILJET
- P1-2 Zürich-Linz 1
- D WIENER WALZER
- M Zürich-Praha

Les Ponts-de-Martel

Noiraigue

Boudry

Neuchâte.

Le Locle

CH HB

Tag	Legen	Wie viel
Wochenende	in	Wochen
Freitag & Samstag	ab	10
Wochentag	ab	10
Freitag & Samstag	ab	10

Prospettive

Le FFS di fronte a grandi sfide.

Sono due le domande che attualmente infiammano la discussione politica sui trasporti nel nostro Paese: di quanta mobilità abbiamo bisogno? Come possiamo finanziarla? Si tratta di due domande estremamente serie, che necessitano urgentemente di una risposta. Le FFS hanno il dovere di utilizzare gli strumenti imprenditoriali a loro disposizione e di sviluppare in modo intelligente la produttività e l'efficienza per garantire un sistema ferroviario efficiente anche in futuro. Per poter fornire le prestazioni richieste l'azienda ha bisogno imperativamente di una libertà d'azione imprenditoriale tale da consentirle di conseguire sul mercato le risorse finanziarie necessarie per gli imminenti investimenti in materiale rotabile nuovo e più efficiente.

Le FFS sono di fronte a importanti compiti. Nel 2011 dobbiamo gettare le fondamenta giuste per poter continuare a presentare ai nostri clienti un'offerta che continueranno a gradire e utilizzare in grande misura.

Dagli studi emerge che anche nei prossimi anni la mobilità e la domanda nel traffico viaggiatori cresceranno in modo massiccio, e nei grandi agglomerati urbani la crescita sarà sproporzionata. Questa evoluzione ha diverse cause. Innanzitutto la quota di popolazione attiva e mobile è in costante aumento. Nei prossimi anni si registrerà un aumento sia del traffico pendolare, dove perdura la tendenza alle lunghe distanze tra casa e lavoro, sia dei viaggi nel tempo libero. Al tempo stesso la carenza di capacità sulla strada, in particolare nei grandi agglomerati urbani, accelererà ulteriormente il passaggio alla ferrovia. E infine anche la maggiore sensibilità per le questioni ambientali, ora diffusa in ampi strati della popolazione, dovrebbe nei prossimi anni far confluire più clienti verso la ferrovia. Per il traffico merci le previsioni sono analoghe e riconducibili alle stesse ragioni.

Dal punto di vista delle FFS queste sono prospettive positive, che ci offrono grandi opportunità. Ci sentiamo premiati dal fatto che sempre più persone facciano uso delle nostre offerte nel traffico viaggiatori, nel traffico merci e nelle stazioni. In particolare siamo orgogliosi del fatto che facendo bene il nostro lavoro possiamo prestare un contributo sempre maggiore allo sviluppo positivo e sostenibile del nostro Paese.

Non ci sono dubbi, la ferrovia e i trasporti pubblici sono destinati ad assumere un ruolo sempre più importante nel corso dei prossimi anni. Poiché la domanda di mobilità continuerà a crescere, il numero di viaggiatori nei treni FFS aumenterà presumibilmente in modo significativo entro il 2030. Ne deriva una necessità d'investimento in nuovo materiale rotabile pari a circa CHF 20 mia. Per il mantenimento della sostanza e lo sviluppo dell'infrastruttura saranno necessari investimenti di oltre CHF 40 mia. Gli strumenti attualmente disponibili lasciano prevedere una spiccata carenza di finanziamento per il futuro. Quel che è certo è che per rendere disponibili questi fondi è richiesto un forte impegno da parte di tutti i soggetti interessati, ovvero le FFS stesse, i poteri pubblici e i clienti delle ferrovie.

Non ci sono dubbi, la ferrovia e i trasporti pubblici assumeranno un ruolo sempre più importante nel corso dei prossimi anni.

Grande responsabilità per le FFS.

È dovere e compito delle FFS, con i propri provvedimenti aziendali, fare sì che il sistema ferroviario continui a funzionare con successo.

Poiché le risorse finanziarie sono limitate, le FFS dovranno continuare a incrementare produttività ed efficienza. Nei settori del Gruppo che sono in perdita vengono attuati provvedimenti volti a imboccare un cammino sostenibile dal punto di vista imprenditoriale. Nel traffico merci, segnatamente, viene portato avanti il lavoro avviato con lo scorporo di SBB Cargo International, allo scopo di incrementare la competitività. Nei settori lucrativi le FFS attuano investimenti volti a garantire e migliorare la loro futura capacità di generare ricavi.

È indispensabile stabilire in modo chiaro le priorità degli investimenti. I fattori determinanti, oltre alla realizzabilità e alla redditività per le FFS, sono anche il vantaggio economico, il beneficio per i clienti e la compatibilità con le future fasi di sviluppo.

A questo scopo le FFS hanno bisogno di una libertà d'azione imprenditoriale tale da consentire loro di conseguire sul mercato le risorse finanziarie necessarie per gli imminenti e ingenti investimenti in materiale rotabile nuovo e più efficiente. È pertanto necessario creare le condizioni quadro adeguate per permettere alle FFS di ottenere gli utili necessari, anche per consentire di dischiudere nuovi e redditizi potenziali di crescita.

Per lo sviluppo dell'offerta ferroviaria è imprescindibile la disponibilità di molto tempo e molto denaro. L'infrastruttura e il materiale rotabile costano cari, non solo in termini di acquisto, ma anche in termini di manutenzione. Per la pianificazione delle nuove infrastrutture servono almeno dieci anni. E anche per ciò che concerne il materiale rotabile, normalmente trascorrono almeno una mezza dozzina di anni dall'idea alla messa in funzione.

Per poter realizzare il necessario volume di investimenti è indispensabile disporre di una certa sicurezza di pianificazione. Dal punto di vista delle FFS è essenziale innanzitutto stipulare accordi con i committenti per assicurare i grossi investimenti necessari per il materiale rotabile moderno e accogliente nel traffico regionale e per lo sviluppo dell'offerta.

Ma è necessario estendere lo sguardo anche oltre le prospettive FFS. I trasporti pubblici si devono sviluppare parallelamente lungo il binario delle esigenze della clientela e secondo le direttive della pianificazione del territorio. In questo ambito le FFS svolgono un ruolo chiave in qualità di gestore del sistema.

Oltre alle ferrovie e ai trasporti pubblici, ci sono tante altre incombenze della Confederazione che richiedono fondi, ad esempio la rete stradale, complementare alle ferrovie. È importante sfruttare opportunamente le possibili sinergie.

Le FFS attuano l'approccio della mobilità combinata sia nel traffico viaggiatori sia nel traffico merci per poter garantire un impiego ottimale delle scarse risorse disponibili. È anche nell'interesse dello sviluppo territoriale che i due sistemi di trasporto si dovrebbero gestire in modo sempre più integrato. Il beneficio offerto dalle ferrovie è la garanzia di un grosso vantaggio economico, sociale ed ecologico a fronte di una domanda elevata.

In futuro i crescenti problemi di finanziamento dei trasporti pubblici faranno aumentare ulteriormente la pressione sulle imprese di trasporti pubblici e renderanno imprescindibile lo sfruttamento delle sinergie. Sul mercato europeo la Svizzera e le imprese svizzere di trasporti pubblici rappresentano solo una piccola realtà. Unire le forze potrebbe essere utile per consolidare la posizione di mercato.

Finanziamento dell'infrastruttura: insieme possiamo vincere la sfida.

In gennaio 2011 il Consiglio federale ha gettato le basi per il futuro finanziamento delle infrastrutture per il traffico in Svizzera. Anche il Consiglio federale parte dal presupposto che la mobilità continuerà a crescere fino a rendere insufficienti le attuali fonti di introiti per coprire le necessità di rotaia e strada e prospetta un crescente fabbisogno finanziario per l'ampliamento delle reti di trasporto e per la gestione e il mantenimento di queste reti.

Il Consiglio federale ha in programma di sostituire l'attuale fondo per il finanziamento dei progetti infrastrutturali dei trasporti pub-

Gli adeguamenti tariffari dovranno essere applicati in modo differenziato, orientati alla qualità e ai costi dell'offerta.

blici (FTP) con un nuovo fondo per l'infrastruttura ferroviaria (FInFer) destinato a finanziare l'ampliamento e la manutenzione della rete ferroviaria. Il FInFer verrebbe alimentato dalle attuali fonti di introiti dell'FTP, dai contributi federali per la manutenzione stabiliti nella convenzione sulle prestazioni tra la Confederazione e le FFS e da eventuali nuove fonti.

Le FFS approvano l'idea di sostituire il fondo FTP con un fondo per l'infrastruttura ferroviaria ampio e senza limiti temporali. Le FFS sono favorevoli anche alla proposta di realizzare l'ampliamento in pacchetti parziali scaglionati nel tempo, commisurati alle risorse disponibili e organizzati in una prospettiva di lungo periodo.

Sul fronte dell'ampliamento, le FFS ritengono che le priorità debbano essere stabilite in modo tale da eliminare le impasse più urgenti, ottenere un cospicuo beneficio per i clienti e garantire un esercizio redditizio e la riduzione dei costi conseguenziali a carico dei poteri pubblici. Le FFS si impegneranno pertanto a stabilire le priorità dei progetti di ampliamento in base alle risorse disponibili.

Sul fronte del finanziamento, per le FFS è fondamentale che si affronti non solo il tema del finanziamento dell'infrastruttura, ma anche il problema irrisolto dei costi conseguenziali per la manutenzione e l'esercizio delle offerte ferroviarie aggiuntive. In particolare le FFS desiderano creare uno strumento affidabile per la pianificazione sul lungo periodo che consenta di aumentare la sicurezza e la trasparenza per tutti i soggetti interessati. In questo modo la Confederazione, i Cantoni e le FFS faranno una previsione congiunta delle risorse necessarie a lungo termine per l'ampliamento, l'esercizio e la manutenzione e prenderanno accordi vincolanti per il finanziamento dei costi conseguenziali scoperti.

Il Consiglio federale chiederà anche agli utenti del sistema ferroviario un contributo per garantirne il finanziamento sostenibile. Dalla prospettiva delle FFS gli adeguamenti tariffari sono un fatto spiacevole ma inevitabile in vista dei continui miglioramenti

dell'offerta e della costante crescita dei costi. Gli aumenti dovranno essere applicati in modo differenziato, orientati alla qualità e ai costi dell'offerta. Entro il 2017 solo gli oneri aggiuntivi per l'infrastruttura ammontano per il traffico viaggiatori a CHF 500 mio all'anno e superano nettamente l'attuale risultato annuo. In ogni caso gli aumenti tariffari non sono unicamente finalizzati al finanziamento dell'infrastruttura, ma serviranno a finanziare il materiale rotabile necessario e a garantire lo sviluppo sostenibile dell'azienda FFS. Nell'ambito di un mobility pricing coordinato è necessario anche incrementare la competitività della ferrovia rispetto alla strada.

Obiettivi strategici del Consiglio federale e politica del Proprietario.

In dicembre 2010 il Consiglio federale ha stabilito gli obiettivi strategici relativi alle FFS che la Confederazione vuole raggiungere tra il 2011 e il 2014 in qualità di proprietario. Una delle principali novità riguarda il traffico merci internazionale, gestito dall'inizio del 2011 da SBB Cargo International: il Consiglio federale ha stabilito che questo settore dovrà cominciare a generare utili entro il 2013. Inoltre entro il 2012 le FFS dovranno conseguire un risultato consolidato di CHF 402 mio e un free cash flow di CHF -25 mio e incrementare continuamente la propria produttività. Questi obiettivi serviranno a finanziare il nuovo materiale rotabile, a risanare ulteriormente la Cassa pensioni e a garantire il versamento dei pagamenti compensativi a Infrastruttura. A medio termine ci si attende dalle FFS un free cash flow in pareggio in tutti i settori.

Per quanto concerne il traffico viaggiatori a lunga percorrenza, il Consiglio federale si aspetta che le FFS conseguano entro il 2012 un risultato di CHF 276 mio e un free cash flow positivo pari a CHF 177 mio, al fine di porre tutta l'azienda su una solida base. Nel traffico internazionale le FFS dovranno consolidare la propria posizione di mercato instaurando collaborazioni che consentano di stabilire buoni collegamenti con i principali poli economici europei. Per garantire il finanziamento dell'infrastruttura a lungo termine, le FFS dovranno ottimizzare l'efficienza dell'esercizio. Per il settore immobiliare infine, il Consiglio federale prospetta una gestione conforme al mercato del portafoglio di immobili e uno sviluppo mirato delle aree ferroviarie.

La politica della Confederazione in quanto proprietario determina la strategia aziendale delle FFS. Gli obiettivi strategici del Consiglio federale rispecchiano le questioni finanziarie e di politica dei trasporti all'ordine del giorno. In futuro il Proprietario dovrà riuscire a mettere in atto una politica che risolva in modo

sostenibile anche sul piano imprenditoriale le attuali incongruenze tra le aspettative della politica dei trasporti, le realtà della politica finanziaria e le condizioni quadro normative. A questo scopo è indispensabile che il Proprietario e le FFS instaurino una stretta collaborazione basata sulla fiducia reciproca.

Condizioni normative in Svizzera e sul mercato internazionale.

Le condizioni normative in Svizzera e in Europa saranno determinanti per il futuro successo della ferrovia. Le proposte di finanziamento del Consiglio federale si basano sostanzialmente su un adeguamento dei prezzi delle tracce. Pertanto in futuro anche il quadro normativo svolgerà un ruolo determinante per gli adeguamenti tariffari. Nell'anno in esame il Sorvegliante dei prezzi della Confederazione è intervenuto limitando gli aumenti tariffari stabiliti dall'Unione dei trasporti pubblici (UTP) e dalle FFS per il traffico viaggiatori. L'aumento medio del 5,9 per cento ammesso dal Sorvegliante dei prezzi rappresenta un primo passo avanti, ma per garantire un finanziamento sostenibile dei trasporti pubblici sono necessari altri aumenti differenziati a tutti i livelli. A questo scopo si devono eliminare le contraddizioni tra gli obiettivi strategici del Proprietario e le condizioni imposte dal Sorvegliante dei prezzi e creare le basi legali per la differenziazione.

Nel traffico ferroviario europeo la liberalizzazione continua ad avanzare. Nel 2010 è entrato in vigore in Europa il «terzo pacchetto ferroviario» della UE che apre la rete ferroviaria al traffico viaggiatori internazionale. Ma la realtà contraddice la legge: attualmente sono in corso vari processi per violazione del contratto a carico di diversi Stati che non hanno opportunamente messo in atto le disposizioni del diritto ferroviario europeo.

La scottante questione del finanziamento dell'infrastruttura preoccupa anche gli Stati limitrofi. La difficile situazione delle finanze pubbliche costringe a dare delle priorità ai progetti. Per la Svizzera è importante che sia garantito il rispetto dei contratti statali e siano tenuti in considerazione i nostri propositi. Per noi è di vitale importanza mantenere buoni rapporti con gli Stati vicini e le loro ferrovie. Per l'asse nord-sud, ad esempio, è indispensabile che i Paesi che confinano a nord e a sud con la Svizzera realizzino rapidamente gli accessi alla NEAT.

Uno dei propositi della Svizzera è il trasferimento del traffico merci dalla strada alla rotaia. Recentemente la UE ha postulato un distacco dalla politica di trasferimento del traffico a favore del principio dell'intermodalità, ovvero dell'idea di una politica

Entro il 2030 le FFS prevedono di investire complessivamente CHF 20 mia in materiale rotabile moderno.

dei trasporti integrata che sfrutti in modo mirato i vantaggi specifici della ferrovia, della strada e degli altri sistemi di trasporto. Ciò è in linea con gli obiettivi delle FFS: puntare sulla mobilità combinata in tutti gli ambiti in cui risulti conveniente. Il fatto che nel traffico internazionale si attui una coerente politica di trasferimento del traffico è molto importante per la Svizzera; tenendo conto dei problemi di capacità della strada e delle questioni ecologiche, la ferrovia può e deve infatti fornire un contributo determinante in questo senso.

Carenza di capacità nel traffico viaggiatori.

La costante crescita della domanda nel traffico viaggiatori, specialmente negli orari di punta, pone l'azienda e la politica di fronte a importanti sfide. Ma l'intenso sfruttamento dei treni nelle ore di punta si ripercuote soprattutto sui nostri clienti.

Nel corso di una giornata il 50 per cento dei passeggeri FFS viaggia nel 25 per cento dell'orario d'esercizio. L'afflusso durante le ore di maggior traffico grava sul sistema dei trasporti pubblici svizzeri in misura notevole e comporta costi elevati. Pertanto urge adottare sistemi di incentivazione volti a migliorare la distribuzione della domanda sull'arco della giornata. Se con interventi di questo tipo si riuscirà a decongestionare la domanda negli orari di punta di un 5 o 10 per cento, i poteri pubblici e di conseguenza gli utenti delle ferrovie potranno risparmiare centinaia di milioni di franchi di investimenti supplementari.

È nell'interesse delle FFS e del loro Proprietario introdurre un nuovo sistema tariffario che consenta di adeguare progressivamente i prezzi dei biglietti alla domanda, alla qualità dell'offerta e al beneficio che ne deriva per il cliente. Devono essere esaminati anche i sistemi di incentivazione per i viaggiatori che dispongono della flessibilità necessaria e che possono pertanto scegliere di utilizzare il treno al di fuori degli orari di maggiore afflusso, liberando così spazio per i clienti costretti a viaggiare nelle ore di punta. Con queste allettanti offerte aggiuntive si vuole al tempo stesso migliorare lo sfruttamento generale dei treni. Attualmente le imprese dei trasporti pubblici stanno discutendo queste tematiche con l'autorità competente in materia

tariffaria, ovvero l'Unione dei trasporti pubblici (UTP). L'aumento dei prezzi delle tracce rende necessari ingenti aumenti tariffari e dunque la rapida conclusione di queste discussioni.

Materiale rotabile.

Il nostro obiettivo è che ai nostri clienti piaccia viaggiare con le FFS anche in futuro; che sfruttino e che si godano il tempo trascorso in treno. Vogliamo che si sentano in buone mani, su tutta la linea. Entro il 2030 le FFS prevedono di investire un totale di CHF 20 mia nell'acquisto e nell'ammodernamento del materiale rotabile. Questo consentirà di aumentare del 40 per cento circa la disponibilità di posti a sedere e allo stesso tempo di migliorare il comfort. Tra le novità rientra anche l'installazione di prese elettriche nelle carrozze viaggiatori. Oggi una carrozza FFS di 1^a e 2^a classe su cinque è già dotata di prese elettriche. Entro il 2013 è prevista l'installazione di un totale di 35 000 prese su altre 1200 carrozze; in questo modo quasi su due terzi del materiale rotabile FFS i posti a sedere saranno trasformati in moderne postazioni di lavoro.

Traffico regionale.

Gli interventi di ampliamento del traffico regionale concordati con i committenti non sono ancora stati inclusi nel budget dei poteri pubblici. Nei prossimi anni si potrebbe pertanto aprire una lacuna finanziaria tra le prestazioni ordinate e l'indennizzo. Le FFS continuano a lavorare per migliorare la propria produttività e mantengono stretti contatti con i committenti per individuare provvedimenti atti a coprire tale lacuna.

La prospettiva futura delle FFS è la stipula di accordi a lungo termine con i committenti che definiscano i costi consequenziali scoperti di offerta, materiale rotabile e infrastruttura e ne regolino il finanziamento.

Traffico viaggiatori internazionale.

Nel corso dei prossimi anni intendiamo consolidare la posizione concorrenziale della ferrovia rispetto alla strada e al traffico aereo tanto sul piano nazionale quanto su quello internazionale e rendere ancora più attraenti i collegamenti ferroviari nel nostro Paese e con i Paesi limitrofi. Le collaborazioni transfrontaliere che consentono di migliorare la frequenza e la qualità dell'offerta andando incontro alle esigenze della clientela acquisteranno dunque sempre più importanza in futuro.

Grazie alla completa elettrificazione della linea Zurigo-Monaco e alla conseguente netta riduzione del tempo di percorrenza il collegamento tra i due grandi agglomerati acquisterà notevoli

potenzialità di mercato. Per il 2016 circa prevediamo quasi il raddoppiamento del numero di collegamenti tra Zurigo e Monaco. Il potenziamento della tratta dell'Alto Reno, che rischia di essere ulteriormente rimandato a causa dei procedimenti d'opposizione in corso in Germania, ridurrebbe di mezz'ora il tragitto da Basilea a Francoforte. L'ulteriore potenziamento della tratta TGV-Est in Francia accorcerà ancora di più le distanze con Parigi. E con la messa in funzione della galleria di base del San Gottardo il tragitto da Zurigo a Milano si riduce di quasi un'ora.

È nostra intenzione sfruttare questo enorme potenziale insieme ai nostri partner. Nel 2010 abbiamo creato insieme alla tedesca DB le basi per il potenziamento e lo sviluppo del traffico viaggiatori internazionale con la Germania. Allo stesso tempo desideriamo approfondire la collaborazione con la francese SNCF avviata con la società di marketing congiunta TGV Lyria SA. In febbraio 2011, FFS e SNCF hanno firmato a Parigi un accordo di collaborazione per gestire il numero crescente di passeggeri in viaggio tra la Svizzera e Parigi. Poiché ciò comporta un notevole potenziamento dell'offerta, TGV Lyria deve costituire un proprio parco veicoli. Le FFS partecipano al finanziamento delle 19 composizioni TGV-POS che saranno impiegate tra Zurigo, Basilea e Parigi. Siamo convinti che questo ci farà guadagnare quote di mercato e ci consentirà di migliorare lo split modale rispetto agli altri sistemi di trasporto.

SBB Cargo International e FFS Cargo.

Nell'anno in esame, con la suddivisione del nostro settore di trasporto merci in una società nazionale e una internazionale, abbiamo creato le premesse per una gestione mirata di questi due mercati così diversi. Per SBB Cargo International e FFS Cargo sono stati fissati chiari obiettivi finanziari e di prestazioni. In conformità con gli obiettivi strategici stabiliti dal Consiglio federale, SBB Cargo International deve cominciare a generare utili entro il 2013.

In gennaio 2011 SBB Cargo International ha avviato l'esercizio operativo con l'obiettivo di superare la concorrenza europea e raggiungere la leadership in termini di costi con un'offerta di prestazioni di trazione snella e innovativa sull'asse internazionale nord-sud.

Nel traffico interno svizzero, FFS Cargo si posiziona nel traffico a carri completi con una rete estremamente fitta ed efficiente e offre prestazioni di elevato livello qualitativo in fatto di puntualità, sicurezza ed ecologia.

La funzionalità e l'efficienza dell'«ultimo miglio» è un fattore determinante per il successo del trasporto ferroviario del futuro. Per poter gestire il volume di container in costante crescita sono fondamentali i collegamenti con i grandi porti marittimi, in particolare Anversa, Rotterdam, Bremerhaven e Amburgo.

La strategia di gestione del traffico combinato basata sui terminal che la Confederazione sta elaborando per la Svizzera sarà il punto di partenza per il futuro sviluppo del traffico merci nel nostro Paese. In linea con tale strategia le FFS prevedono di creare con il gateway Limmattal un terminal moderno per potenziare la posizione di mercato del traffico combinato internazionale e per integrare la Svizzera nei flussi internazionali di merci. Inoltre FFS Cargo, in collaborazione con i porti renani svizzeri, sta esaminando la possibilità di creare un secondo grande terminal intermodale a nord di Basilea.

L'obiettivo è quello di sviluppare il traffico a carri completi (TCC) svizzero per creare insieme ad altre ferrovie merci una rete di import/export europea. Nell'ambito dell'alleanza costituita nel 2010 e mediante partnership bilaterali a livello internazionale, FFS Cargo intende migliorare la qualità nel TCC internazionale.

Per la creazione di corridori ferroviari transeuropei è necessario incrementare l'efficienza a lungo termine. In questa prospettiva tematiche quali l'esercizio misto o l'omologazione degli standard relativi al peso, alla lunghezza dei treni o all'altezza del profilo di 4 metri assumono un'importanza enorme. Le FFS intendono prestare il proprio contributo allo sviluppo sostenibile del traffico merci su rotaia.

Sviluppo delle stazioni e delle aree centrali.

Le stazioni sono il biglietto da visita delle FFS e dei Comuni. La crescita costante del numero di clienti e le loro mutevoli esigenze richiedono un adeguamento continuo delle stazioni. Le stazioni devono essere ampliate e rese idonee ad accogliere flussi di clienti sempre più massicci. Inoltre desideriamo migliorare costantemente il livello dei servizi offerti in stazione e renderli ancora più a misura di cliente. I valori della soddisfazione della clientela ci confermano che siamo sulla buona strada: la sicurezza, la pulizia e la varietà dell'offerta nelle stazioni sono state valutate meglio rispetto all'anno precedente.

Nella pianificazione futura dobbiamo obbligatoriamente includere ingenti risorse finanziarie per lo sviluppo delle stazioni e degli impianti per il pubblico.

In particolare urge intervenire nelle stazioni di Basilea e Berna, dove già oggi i locali destinati al pubblico sono al limite delle proprie capacità. Le FFS mirano a sviluppare le aree intorno alle stazioni in modo coerente, tenendo in considerazione gli interessi urbanistici, la qualità e un utilizzo misto. Le aree circostanti sono parte della stazione stessa, in un ambiente complessivo in cui i nostri clienti devono trovarsi a proprio agio. I grandi progetti Europaallee di Zurigo, Südpark di Basilea o anche TransEurope di Neuchâtel o Locarno Muraltto sono prove esemplari dell'impegno delle FFS in questo campo.

Stiamo realizzando vari importanti progetti anche per il nostro fabbisogno interno, ad esempio l'ampliamento degli impianti di servizio a Zurigo Herdern, che a partire dalla fine del 2013 potranno accogliere i treni a lunga percorrenza di ultima generazione. A Berna Wankdorf e a Zurigo Altstetten entro il 2014 abbiamo intenzione di realizzare nuovi stabili con moderni centri d'esercizio e uffici con postazioni di lavoro per centinaia di collaboratori FFS. Ciò ci consentirà di riunire gli uffici di diversi settori aziendali e di semplificare così le procedure. Contemporaneamente si libereranno numerosi uffici nel centro di Berna e Zurigo, che potranno essere destinati ad uso esterno. In questo modo da un lato alleggeriamo i costi e dall'altro, mettendo in vendita o in affitto gli edifici destinati a un diverso utilizzo, generiamo nuovi introiti fornendo un importante contributo alla lotta contro l'indebitamento crescente dell'azienda.

Cresce il fabbisogno di energia.

Con uno specifico pacchetto di provvedimenti le FFS si impegnano per l'incremento mirato e sostenibile dell'efficienza energetica. Il programma di risparmio energetico procede su una buona strada e i risultati superano gli ambiziosi obiettivi fissati.

Ma in futuro il fabbisogno di energia delle FFS continuerà ad aumentare sensibilmente in seguito all'espansione dell'offerta e delle prestazioni. Un numero maggiore di treni, velocità di transito più elevate e più comfort nei treni viaggiatori fanno aumentare il consumo energetico. Per questo, oltre a impegnarsi per un impiego efficiente dell'energia, è necessario gettare e consolidare le basi per garantire un approvvigionamento energetico efficiente. Nell'anno in esame è stata rinnovata una parte delle concessioni a lungo termine con i Cantoni produttori di energia; in altri casi le concessioni devono ancora essere rinnovate.

È nell'interesse della Svizzera garantire che le FFS possano continuare a svolgere con successo questo importante incarico.

Al momento stiamo rivedendo la nostra strategia di approvvigionamento energetico e di finanziamento per coprire le lacune energetiche e di prestazioni a medio termine.

Indebitamento preoccupante.

Nell'esercizio di riferimento le FFS hanno registrato un free cash flow di CHF -1371 mio. Prima del finanziamento dei poteri pubblici il valore si attestava a CHF -1782,3 mio. L'indebitamento netto dell'azienda è aumentato di CHF 1764,7 mio raggiungendo la somma di CHF 17284,6 mio. L'indebitamento soggetto a interessi è cresciuto di CHF 763,2 mio raggiungendo quota CHF 8067,5 mio. Considerate le grandi sfide finanziarie che ci attendono, si prevede che questa tendenza perdurerà anche nei prossimi anni.

L'indebitamento delle FFS indebolisce l'azienda e compromette le prospettive di affrontare con successo le sfide del futuro. Le FFS hanno reagito con decisione per combattere questa tendenza. Ma per poter quanto meno stabilizzare questo indebitamento è necessario indagare sulle condizioni quadro finanziarie e giuridiche delle FFS, altrimenti in futuro all'azienda verranno meno le risorse necessarie per continuare a sviluppare l'offerta nell'interesse dei clienti, della popolazione, dell'economia e della natura. È necessario garantire che le FFS siano in grado di generare e utilizzare in tutti i settori risorse sufficienti per finanziare l'esercizio ordinario e gli investimenti nell'ulteriore sviluppo dell'attività nonché per contribuire alla copertura dei crescenti costi infrastrutturali. Da parte sua il Consiglio federale intende introdurre un nuovo fondo destinato a finanziare il potenziamento e la manutenzione dell'infrastruttura ferroviaria e realizzare l'ampliamento dell'infrastruttura per tappe scaglionate nel tempo e controllabili. Il Consiglio federale ritiene inoltre che anche gli utenti del sistema ferroviario debbano prestare il proprio contributo in termini di aumenti tariffari inevitabili.

Risanamento della Cassa pensioni.

L'insufficiente grado di finanziamento della Cassa pensioni FFS (CP FFS) continua a gravare pesantemente sull'azienda e sugli assicurati. Gli interventi di risanamento delle FFS e dei loro

collaboratori sono in atto. Grazie a questi sforzi nell'anno in esame è stato migliorato il grado di copertura. Manca ancora il contributo della Confederazione previsto dal piano di risanamento approvato dal Consiglio federale nel 2009. Dopo il sì del Consiglio degli Stati nel dicembre 2010, all'inizio di marzo del 2011 anche il Consiglio Nazionale ha approvato il contributo federale di risanamento della Cassa pensioni delle FFS per un ammontare di CHF 1,148 mia.

In ogni caso la CP FFS non risulterà risanata in modo sostenibile nemmeno con il contributo della Confederazione. Mancano comunque le riserve di oscillazione che impediscono che la cassa ricada in uno stato di deficit di copertura al primo crollo dei mercati finanziari. La struttura alquanto svantaggiosa degli assicurati, con una quota di beneficiari di rendita pari al 50 per cento degli assicurati, rende ancora più difficile realizzare un risanamento duraturo.

Probabilmente ci vorranno anni prima che la CP FFS raggiunga un grado di finanziamento con sufficienti riserve di oscillazione (gli esperti considerano «sana» una cassa pensioni con un grado di finanziamento pari ad almeno il 115 per cento). Le FFS e gli assicurati dovranno fare tutto il possibile per accelerare questo risanamento.

L'ora della verità.

Il finanziamento del sistema ferroviario nel suo complesso è una delle grandi questioni del futuro e richiede la partecipazione di tutti gli interessati: le FFS, i poteri pubblici, i contribuenti e i clienti.

Con i principi per il futuro finanziamento delle infrastrutture per il traffico presentati in gennaio 2011 il Consiglio federale ha compiuto un importante passo. Per il futuro è fondamentale che nella discussione politica avviata sia mantenuto uno sguardo d'insieme e che vengano individuate di comune accordo soluzioni sostenibili per garantire l'efficienza dell'infrastruttura ferroviaria.

Bisogna anche chiarire quanta mobilità sia necessaria nel nostro Paese: quanta è auspicabile? E quanta è finanziabile? Non si tratta solo delle risorse, ma anche dei principi. Dalla risposta a queste domande di elevata rilevanza politica deriva l'incarico delle FFS. Noi agiremo con il massimo delle nostre risorse e del nostro impegno.

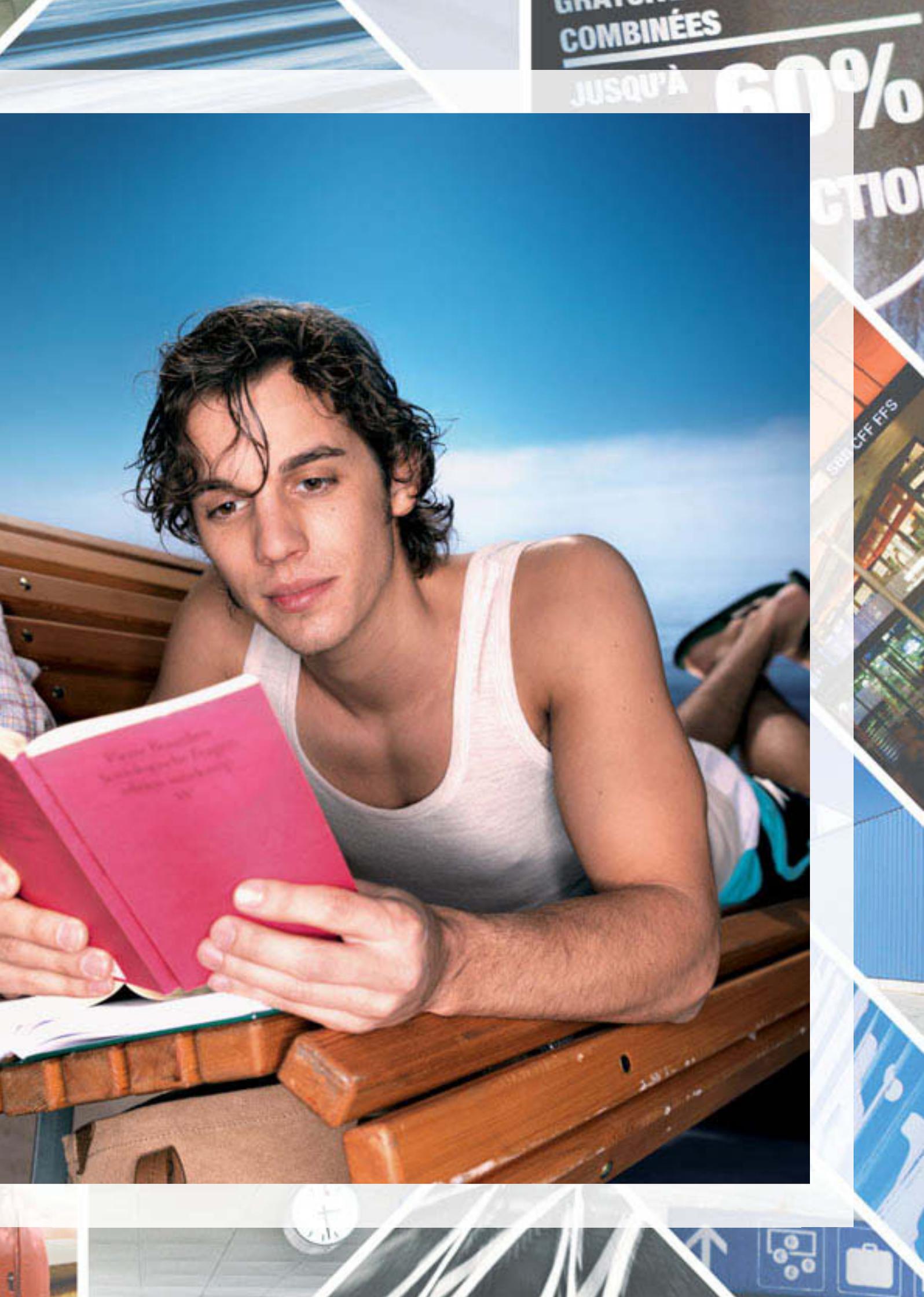
Le FFS sono la più grande impresa di trasporto svizzera e il quarto datore di lavoro del Paese. Esse assegnano all'economia ordini per un totale di CHF 3,6 mia, di cui oltre 3 mia vanno a imprese svizzere. L'azienda è un importante fattore strategico per la Svizzera: per l'economia, per il turismo e, soprattutto, per i 7,8 mio di persone che vivono in questo Paese. Le FFS sono allo stesso tempo garanti di una gestione attenta e sostenibile delle risorse, che consentirà anche alle generazioni future di godere della natura e della cultura del nostro Paese. È nell'interesse della Svizzera garantire che le FFS possano continuare a svolgere con successo questo importante incarico anche in futuro.



Tim, 21, Sciaffusa

«Devo per forza
traslocare per lavoro?»»

Oggi qui, domani altrove. Negli ultimi anni, il mondo del lavoro è in continuo movimento. Grazie a formule di lavoro mobili, numerosi mestieri si possono svolgere a prescindere da un luogo preciso. Muniti di smartphone, laptop o iPad, i nomadi moderni hanno la loro postazione di lavoro sempre con sé. Quando si guarda il paesaggio sfilare dal finestrino, le nuove idee affiorano più in fretta.



GRATIS
COMBINÉES

JUSQU'À

60%

ACTION

SBB CFF FFS



Corporate Governance

Responsabilità e trasparenza.

La fiducia riposta nella politica aziendale delle FFS è influenzata tra l'altro da una gestione e da un controllo aziendali responsabili e trasparenti. La Corporate Governance è la base per i processi decisionali e di controllo dell'azienda. Le FFS attuano ogni giorno una politica dell'informazione trasparente che rispecchia i moderni principi di Corporate Governance.

Le FFS si orientano agli interessi dei vari gruppi che adducono diritti, vale a dire i clienti, la Confederazione, quale unico azionista, i collaboratori e le parti sociali, i partner commerciali, l'opinione pubblica e il mondo politico. Il Consiglio d'amministrazione assume in modo attivo le responsabilità che gli spettano.

Con una comunicazione aperta e circostanziata, le FFS intendono corrispondere alle aspettative e alle esigenze maggiore trasparenza e una più ampia informazione. Benché le FFS non siano una società con azioni quotate in borsa, il presente rapporto, per quel che riguarda la strutturazione e l'organizzazione, è stato redatto conformemente alla direttiva della SIX Swiss Exchange del 29 ottobre 2008 concernente le informazioni sulla Corporate Governance. Si garantisce in tal modo un rapporto uniforme e confrontabile. In considerazione delle peculiarità delle FFS, sono tuttavia stati apportati certi adeguamenti che vengono singolarmente indicati.

Forma giuridica delle FFS.

L'azienda «Ferrovie federali svizzere FFS» è una società anonima di diritto speciale basata sulla legge federale del 20 marzo 1998 sulle Ferrovie federali svizzere (LFFS). La LFFS definisce lo scopo, certi principi aziendali propri delle FFS e prevede norme per la cerchia degli azionisti, l'organizzazione, l'assunzione del personale e la contabilità. La LFFS rappresenta infine anche la base legale per la Convenzione sulle prestazioni e per il limite di spesa per FFS Infrastruttura.

Qualora la LFFS non preveda deroghe, vigono per le FFS, per analogia, le prescrizioni contemplate nel Codice delle obbligazioni concernenti le società anonime.

Struttura del Gruppo e azionariato.

Struttura del Gruppo.

L'organigramma delle FFS è rappresentato sul risvolto di copertina.



Per ulteriori informazioni: www.ffi.ch/rapporto_di_gestione

La società FFS Cargo SA, consociata al 100 per cento, è una persona giuridica autonoma, gestita però come se fosse una divisione. Le quattro Divisioni e i Settori centrali tengono conti propri presentati conformemente alle raccomandazioni Swiss GAAP FER.

Le società del Gruppo e associate, appartenenti alla cerchia di consolidamento delle FFS, sono riportate nell'elenco delle partecipazioni. Si tratta, senza alcuna eccezione, di società non quotate in borsa e rette dal diritto privato.



Per ulteriori informazioni: www.ffi.ch/rapporto_di_gestione

Le divisioni e i settori aziendali sono responsabili delle società loro attribuite e le gestiscono nel rispetto delle norme vigenti a livello di tutto il Gruppo. Le società affiliate totalmente consolidate sono gestite direttamente, mentre le altre mediante la rappresentanza delle FFS nei vari consigli di amministrazione e nelle assemblee generali. In virtù di un accordo speciale con la Confederazione, la AlpTransit San Gottardo SA non è gestita direttamente dalle FFS e non è pertanto consolidata. I rappresentanti delle FFS in seno ai consigli di amministrazione delle società del Gruppo e delle partecipazioni strategiche sono designati dal Consiglio d'amministrazione delle FFS su proposta della Direzione del Gruppo.

Azionisti importanti.

Dalla costituzione delle FFS, la Confederazione è proprietaria al 100 per cento del capitale azionario. Secondo il capoverso 3 dell'articolo 7 della LFFS, la Confederazione deve sempre possedere la maggioranza del capitale e dei voti.

Partecipazioni incrociate.

Sia per le FFS sia per le società affiliate completamente consolidate, non esiste nessuna partecipazione incrociata (in capitale o in voti).

Struttura del capitale.

Il capitale azionario è di CHF 9 mia ed è suddiviso in 180 mio di azioni nominative, ciascuna con un valore nominale di CHF 50. Le azioni sono completamente liberate. Non esiste alcun capitale approvato o condizionato, alcun certificato di partecipazione o di godimento, alcun prestito convertibile e nemmeno alcuna opzione. Questa struttura del capitale è rimasta immutata dalla trasformazione delle FFS in società anonima, avvenuta il 1° gennaio 1999. Ogni azione dà diritto a un voto espresso nell'assemblea generale. Oltre al capoverso 3 dell'articolo 7 della LFFS non esistono restrizioni di trasmissibilità previste dalla legge o dallo statuto.

Consiglio d'amministrazione.

Membri del Consiglio d'amministrazione.

L'elenco seguente fornisce informazioni sulla composizione del Consiglio d'amministrazione al 31 dicembre 2010, le funzioni dei singoli membri in seno alle FFS, la loro nazionalità e l'anno della prima nomina in Consiglio d'amministrazione. Contiene inoltre indicazioni sulla carriera professionale e la formazione, l'anno di nascita, altre attività e legami d'interesse quali mandati in aziende, organizzazioni e fondazioni di rilievo, funzioni permanenti in gruppi d'interesse nonché funzioni ufficiali e mandati politici.

Ulrich Gygi (1946, CH)

Presidente del Consiglio d'amministrazione dal 2009, dott. rer. pol., dirige il comitato Personale e organizzazione ed è membro dei comitati Esame e Rischi.

Mandati in consigli di amministrazione: SRG SSR idée suisse, Berna | AXA Winterthur, Winterthur.

Olivier Steimer (1955, CH)

Membro dal 2003, vicepresidente dal 2010, lic. iur. Università di Losanna, International Banking School a New York. Dirige il comitato Rischi.

Mandati in consigli di amministrazione e altri mandati: Banque Cantonale Vaudoise, presidente | Schweizer Tafel, Morat, consiglio di fondazione | Bureau de construction de l'Université de Lausanne-Dorigny, presidente del comitato | Swiss Finance Institute, Zurigo, presidente del consiglio di fondazione | Fondazione Banque Cantonale Vaudoise, consiglio di fondazione | ACE Ltd. Zurigo | Renault Finance SA, Losanna | Banque Piquet & Cie SA, Yverdon-les-Bains, presidente del consiglio d'amministrazione | Banca nazionale svizzera, Zurigo e Berna, membro del consiglio bancario | The Centre for Humanitarian Dialogue (The HD Centre), Ginevra, consiglio di fondazione | economie-suisse, membro del comitato direttivo | Aiuto allo sport svizzero, Berna, consiglio di fondazione.

Hans Bieri (1953, CH), rappresentante del personale

Membro dal 1999, elettromeccanico, segretario del Sindacato del personale dei trasporti (SEV). Membro del comitato Rischi. Altri mandati: Cassa pensioni Jungfraubahnen, consiglio di fondazione.

Christiane Brunner (1947, CH), rappresentante del personale
Membro dal 2005, avvocato, membro del comitato Personale e organizzazione.

Altri mandati: Scuola universitaria di Ginevra, presidente del consiglio.

Andreas Hunziker (1958, CH)

Membro dal 2005, dott. iur., Dr. Andreas Hunziker Unternehmensberatung GmbH, Oberwil-Lieli, titolare. Membro del comitato Personale e organizzazione.

Altri mandati: Università di San Gallo, docente privato.

Conrad Löffel (1946, CH)

Membro dal 2008, revisore dei conti diplomato, presidente del comitato Esame.

Mandati in consigli di amministrazione: Valora Holding AG, Muttenz | Adimmo AG, Basilea.

Bernd Malmström (1941, D)

Membro dal 2008, dott. iur., consulente aziendale/avvocato.

Mandati in consigli di vigilanza e altri mandati: BLG Logistics GmbH, Brema, consiglio consultivo | HHLA Intermodal, Amburgo | IFCO-Systems B.V., Amsterdam, presidente | K. + S AG, Kassel | Lehnkering GmbH, Duisburg, presidente | Times matters GmbH, Neu-Isenburg, presidente | VTG AG, Amburgo | DAL (Deutsche Afrika-Linien, Reederei), Amburgo, consiglio consultivo.

Ilona De March (1963, CH)

Membro dal 2009, BCD Travel, presidente EMEA nonché membro del Board globale, Utrecht. Membro del comitato Rischi.

Peter Siegenthaler (1948, CH)

Membro dal 2010, lic. rer. pol., membro del comitato Esame e del comitato Rischi.

Mandati in consigli di amministrazione e altri mandati: Unione delle Banche Cantionali Svizzere, presidente | Swisscanto Holding SA | Pro Juventute Svizzera, consiglio di fondazione | Hotel Bellevue Immobilien AG, presidente.



Christiane Brunner



Bernd Malmström



Peter Siegenthaler



Ulrich Gygi
Presidente del Consiglio d'amministrazione



Olivier Steimer
Vicepresidente



Conrad Löffel



Ilona De March



Hans Bieri



Andreas Hunziker

Altre attività e legami d'interesse.

I membri del Consiglio d'amministrazione e della Direzione del Gruppo dichiarano gli interessi ai quali sono legati secondo il principio dell'autodichiarazione. Una speciale commissione, istituita dal Consiglio d'amministrazione (Presidenza) e composta da Ulrich Gygi e Olivier Steimer, vigila affinché gli interessi in gioco vengano dichiarati, possibili conflitti d'interesse evidenziati per tempo e le norme di ricasazione siano rispettate.

Altre attività esercitate in consessi dirigenziali e di sorveglianza, come pure le cariche politiche rivestite, sono elencate per i singoli membri del Consiglio d'amministrazione (v. sopra). I membri del Consiglio d'amministrazione non svolgono alcuna funzione esecutiva all'interno delle FFS. Nei tre esercizi precedenti il periodo di riferimento, non hanno fatto parte né della Direzione aziendale della FFS SA, né della Direzione aziendale di società affiliate o di partecipazioni della FFS SA. Non hanno nemmeno avuto rapporti professionali con le FFS (es. come fornitori, mutuant).

Interferenze reciproche.

Non ci sono reciproci scambi di presenze nel Consiglio d'amministrazione delle FFS e in un'altra società.

Nomina e durata della carica.

Il Consiglio d'amministrazione e il suo Presidente sono nominati dall'assemblea generale per ricoprire una carica della durata di quattro anni. Essi possono venire rieletti per altre due volte al massimo. L'incarico termina il più tardi al raggiungimento del 70° anno di età.

Il Consiglio d'amministrazione è stato nominato dal Consiglio federale nell'ambito del rinnovo in toto cui si è proceduto durante l'assemblea generale del 2007. Il Consiglio d'amministrazione viene rinnovato in modo scaglionato. Le prossime elezioni di rinnovo in toto si terranno nel 2011.

Organizzazione interna.

Il Consiglio d'amministrazione si organizza da sé, scegliendo tra i suoi componenti il vicepresidente, i presidenti dei comitati attivi al suo interno e le persone che comporranno tali comitati. Il Consiglio d'amministrazione designa un segretario che non deve necessariamente essere membro del Consiglio. Le decisioni vengono prese dal Consiglio d'amministrazione in corpore.

Il processo di gestione è caratterizzato da una stretta collaborazione tra Consiglio d'amministrazione e Direzione del Gruppo

ed è focalizzato su aspetti concernenti l'intera azienda, sostenuto a livello del Gruppo dall'unità organizzativa «Sviluppo dell'azienda». Questo rafforza il processo strategico tra Consiglio d'amministrazione e Direzione del Gruppo oltre a integrare profondamente il processo strategico e il processo di pianificazione finanziaria. Il Consiglio d'amministrazione ha inoltre la possibilità di fissare dei punti chiave, generando una profonda integrazione nei contenuti e nelle decisioni strategiche. Nel quadro di due giornate strategiche all'anno vengono trattati in modo approfondito sviluppi e sfide particolari nonché progetti importanti.

I comitati Esame, Personale e organizzazione nonché il comitato Rischi constano di norma di tre o più membri del Consiglio d'amministrazione. Il Presidente del Consiglio d'amministrazione è rappresentato in tutti i comitati. Il CEO e i membri interessati della Direzione del Gruppo sono solitamente presenti alle sedute. Per ogni sessione dei comitati viene steso un verbale in seguito consegnato a ciascun membro del Consiglio d'amministrazione. Qualora in seno al Consiglio d'amministrazione in corpore ci si occupi di problematiche che sono già state trattate all'interno di un comitato, i presidenti dei comitati esprimeranno una raccomandazione. Nell'anno di riferimento, il comitato Esame si è riunito quattro volte, il comitato Personale e organizzazione cinque volte e il comitato Rischi due volte.

Nell'anno d'esercizio 2010 il Consiglio d'amministrazione ha avuto dieci sedute ordinarie (di cui due giornate strategiche e una seduta speciale) e due sedute straordinarie. Inoltre si sono riuniti i singoli comitati, in funzione del tema da discutere. Per ogni seduta del Consiglio d'amministrazione, nel quadro di un piano stabilito dal Consiglio stesso, vengono presentati in modo dettagliato e discussi più argomenti fondamentali.

Gli argomenti da mettere all'ordine del giorno per le sedute del Consiglio d'amministrazione sono stabiliti dal Presidente del Consiglio d'amministrazione, mentre quelli pertinenti ai vari comitati sono fissati dai rispettivi presidenti. Ogni membro del Consiglio d'amministrazione può proporre argomenti da mettere all'ordine del giorno.

Di regola, il CEO partecipa alle sedute del Consiglio d'amministrazione. I capi delle divisioni e dei settori interessati si fanno personalmente portavoce degli affari di cui si deve discutere. Il Consiglio d'amministrazione può, se necessario, coinvolgere altri quadri dirigenti o specialisti del ramo.

Una volta all'anno il Consiglio d'amministrazione valuta le prestazioni fornite dai membri della Direzione del Gruppo. Il Consiglio d'amministrazione e i singoli comitati valutano regolarmente e in piena autonomia anche il proprio operato.

Competenze disciplinate fra il Consiglio d'amministrazione e la Direzione del Gruppo.

In virtù del capoverso 1 dell'articolo 12 della LFFS e in forza degli statuti che lo reggono, il Consiglio d'amministrazione ha conferito delega alla Direzione del Gruppo di gestire gli affari. Le competenze dei due organi direttivi sono definite nel regolamento sulla struttura organizzativa interna, il quale circoscrive i compiti assegnati al Consiglio d'amministrazione che, per legge, non sono né trasmissibili né sottraibili e contempla tutte quelle decisioni che spettano di diritto al Consiglio d'amministrazione.

Nel quadro di una seduta speciale della durata di un giorno il Consiglio d'amministrazione si è dedicato intensamente alla revisione del regolamento sull'organizzazione. L'obiettivo principale di tale riunione è stato quello di discutere l'autopercezione del Consiglio d'amministrazione nell'interazione fra delega della gestione aziendale da un lato e determinazione di concrete riserve di competenza dall'altro, e di ricavarne i parametri di riferimento per la revisione del regolamento sull'organizzazione. In base a un'analisi approfondita di diversi campi tematici (tra l'altro il rapporto con la Confederazione quale proprietaria dell'azienda, i compiti del Consiglio d'amministrazione, l'organizzazione interna, la collaborazione con la Direzione del Gruppo) si è fatto riferimento alle tendenze e alle evoluzioni più significative nell'ambito della Corporate Governance in qualità di principi per la revisione. Su tale base il Consiglio d'amministrazione nell'anno di riferimento ha approvato e messo in vigore il 1° gennaio 2011 un nuovo regolamento sull'organizzazione.

Strumenti informativi e di controllo nei confronti della Direzione del Gruppo.

Il Consiglio d'amministrazione ha posto in essere un sistema integrato di pianificazione e di reporting che dispone principalmente degli strumenti seguenti, atti a controllare la gestione aziendale:

- Management Information System (MIS): resoconto finanziario istituzionalizzato da presentare alle sedute del Consiglio d'amministrazione, concernente lo sviluppo finanziario del Gruppo;
- budget e pianificazione aziendale a medio termine (MUP);

- forecast sul raggiungimento delle norme budgetarie (regolarmente aggiornato nel corso dell'anno d'esercizio);
- conto annuale;
- rapporto annuo sul conseguimento degli obiettivi che la Confederazione si è posta, in quanto proprietaria;
- piano annuale per la revisione interna;
- rapporti stesi dai servizi di revisione interni ed esterni e rapporto completo del servizio esterno di revisione;
- sistema di management dei rischi e risk report regolari;
- sistema di controllo interno ai sensi dell'art. 728a del CO;
- rendiconto annuo sulle società alle quali il Gruppo FFS partecipa;
- rapporto annuo concernente la sicurezza.

Il **comitato Esame** si occupa delle questioni legate al Consiglio d'amministrazione concernenti la presentazione dei conti, il rendiconto finanziario, il sistema di controllo interno come pure delle decisioni con importanti ripercussioni finanziarie. Esso decide inoltre in merito agli affari che gli sono stati delegati dal Consiglio d'amministrazione in corpore (p. es. disposizione della pianificazione pluriennale o piano annuo di revisione interna). Il comitato Esame valuta inoltre, per incarico del Consiglio d'amministrazione, l'indipendenza e la prestazione dell'ufficio di revisione interno ed esterno.

Il **comitato Rischi** tratta il riconoscimento, la valutazione e il controllo dei rischi principali cui sono esposte le FFS nonché le attività di management dei rischi e il loro ulteriore sviluppo. Per lo svolgimento dei suoi compiti esso si accorda periodicamente con il comitato Esame (in modo particolare sulla valutazione dei rischi). Il comitato Rischi si occupa inoltre della preconsulenza per l'annuale Corporate Risk Report all'attenzione del Consiglio d'amministrazione come pure della valutazione e dell'ulteriore sviluppo delle attività e dei principi di risk management delle FFS (Risk Policy FFS).

Il **comitato Personale e organizzazione** tratta le questioni legate al Consiglio d'amministrazione strettamente correlate alla nomina o alla revoca di membri della Direzione del Gruppo nonché alla loro retribuzione (incluse le condizioni d'impiego e il versamento delle componenti salariali legate alla prestazione). Inoltre si occupa delle questioni organizzative concernenti la Direzione del Gruppo (CEO e primo livello dirigenziale) nonché di altri importanti temi di natura personale e sociale.

La revisione interna fa da supporto al Consiglio d'amministrazione, al comitato Esame e alla Direzione del Gruppo nell'adem-

pimento degli obblighi di vigilanza e di controllo che competono loro. La revisione interna è subordinata direttamente al Presidente del Consiglio d'amministrazione.

Direzione del Gruppo.

Membri della Direzione del Gruppo.

L'elenco seguente fornisce informazioni sulla composizione della Direzione del Gruppo al 31 dicembre 2010, le funzioni dei singoli membri, la loro nazionalità e l'anno della nomina in seno alla Direzione del Gruppo. Contiene inoltre indicazioni sulla carriera professionale e la formazione, l'anno di nascita, altre attività e legami d'interesse quali mandati in aziende, organizzazioni e fondazioni importanti, funzioni permanenti in gruppi d'interesse nonché funzioni ufficiali e mandati politici. Sono inoltre elencati i membri della Direzione del Gruppo nominati nel 2010 che iniziano la loro attività nel 2011.

Andreas Meyer (1961, CH)

Presidente della Direzione del Gruppo (dal 2007), lic. iur., avvocato, MBA INSEAD Fontainebleau (Francia). In passato consulente giuridico/responsabile di progetto ABB Svizzera, Baden, amministratore Babcock Rohrleitungsbau GmbH, Oberhausen/Bitterfeld (D) e da ultimo presso la Deutsche Bahn AG quale presidente della Direzione della DB Stadtverkehr GmbH, membro della Direzione aziendale della DB Personenverkehr GmbH e membro dell'Executive Board della Deutsche Bahn AG.

Altri mandati: Unione dei trasporti pubblici (UTP), membro della direzione | Comunità Europea delle Ferrovie e delle Società d'Infrastruttura (CER), membro del management committee.

Philippe Gauderon (1955, CH)

Capo della Divisione Infrastruttura (dal 2009), lic. iur., avvocato. Da ultimo attivo come responsabile Operating e sostituto del capo della Divisione Viaggiatori. Alle FFS dal 1996. Precedentemente vicedirettore dell'Ufficio federale dei trasporti (UFT). Mandati in consigli di amministrazione e altri mandati: ÖBB-Infrastruktur AG, Vienna, membro del consiglio di vigilanza | BLS Netz AG, Berna.

Urs Schlegel (1948, CH)

Capo ad interim della Divisione Viaggiatori (dal 26 maggio 2010 al 31 marzo 2011), dipl. rer. oec. Scuola superiore di San Gallo. Precedentemente capo della Divisione Immobili (dal 1992). Dal 1997 al 1999 è stato segretario generale delle FFS. Alle FFS dal 1981.

Jeannine Pilloud (1964, CH)

Capo della Divisione Viaggiatori (dal 1° aprile 2011), arch. dipl. ETH Zurigo, Henley Management College/INSEAD; London Master of Business Administration (MBA). Da ultimo Senior Vice President, ICT Operations/Regione Europa occidentale presso T-Systems International GmbH.

Nicolas Perrin (1959, CH)

Capo della Divisione Merci (dal 2008), ing. civ. dipl. ETH Zurigo. In passato responsabile del Settore International e sostituto del capo della Divisione (FFS Cargo SA), da agosto 2007 capo ad interim di FFS Cargo. Alle FFS dal 1987.

Jürg Stöckli (1969, CH)

Capo della Divisione Immobili (dal 1° dicembre 2010), lic. iur., avvocato, Executive MBA Università di San Gallo. Da ultimo Chief Operating Officer della Privera AG. Prima del 2007 responsabile Diritto e acquisti e membro della Direzione di FFS Immobili.

Georg Radon (1958, CH)

CFO (dal 2008), Scuola superiore di economia e amministrazione di Zurigo (HWV), Swiss Certified Controller all'Istituto di economia aziendale di Zurigo e Advanced Management Program alla Harvard Business School a Boston. Da ultimo Group Chief Financial Officer e membro della direzione del gruppo SR Tecnics a Zurigo/Kloten.

Markus Jordi (1961, CH)

Capo del settore Human Resources (dal 2007), lic. iur. Prima attivo come responsabile Human Resources Svizzera della Basilese Compagnia d'Assicurazioni e membro della direzione, dal 2006 responsabile Corporate Human Resources della Bâloise Holding.



Urs Schlegel
Capo a.i. Viaggiatori
(fino al 31 marzo 2011)



Philippe Gauderon
Capo Infrastruttura



Nicolas Perrin
Capo FFS Cargo



Andreas Meyer
CEO



Markus Jordi
Capo Human Resources



Jeannine Pilloud
Capo Viaggiatori
(dal 1° aprile 2011)



Jürg Stöckli
Capo Immobili

Georg Radon
Capo Finanze



Altre attività e legami d'interesse.

A seconda delle funzioni da loro svolte, i membri della Direzione del Gruppo sono attivi nei consigli di amministrazione di varie società affiliate o consociate delle FFS.

Le altre attività espletate in consessi dirigenziali e di sorveglianza sono elencate al riguardo dei singoli membri della Direzione del Gruppo.

Contratti di management.

Le FFS e le loro società consociate non hanno concluso, al giorno di riferimento 31 dicembre 2010, alcun contratto di management con società o persone fisiche che non fanno parte del Gruppo.

Organizzazione e compiti della Direzione del Gruppo.

La Direzione del Gruppo è composta dal CEO, dai capi delle divisioni Infrastruttura, Viaggiatori, Merci, Immobili nonché dei settori centrali Human Resources e Finanze.

Il CEO è a capo della Direzione del Gruppo ed è responsabile, al cospetto del Consiglio d'amministrazione, del successo aziendale in ogni campo d'attività. I membri della Direzione del Gruppo gli sono subordinati. Il CEO dirige inoltre direttamente anche i responsabili dei Settori centrali (Comunicazione e Public Affairs, Informatica, Sviluppo dell'azienda, Sicurezza e Servizio giuridico del Gruppo/Compliance). La revisione interna è subordinata direttamente al presidente del Consiglio d'amministrazione.

Su richiesta del CEO, il Consiglio d'amministrazione ha fissato la meccanica delle decisioni nell'ambito della revisione del regolamento sull'organizzazione compiuta nel 2010: le decisioni in seno alla Direzione del Gruppo e alle divisioni vengono prese dall'organo in corpore. In tal modo si tiene conto del modello di gestione, è garantito il coinvolgimento delle funzioni di gestione specialistica ed è favorito il cambiamento culturale.

La Direzione del Gruppo gestisce tutti gli affari delle FFS, a patto che non siano riservati al Consiglio d'amministrazione in forza del regolamento sull'organizzazione. Dal canto suo, la Direzione del Gruppo ha attribuito alle divisioni e ai settori, tramite il regolamento per gli affari e le competenze (GZO), una parte dei compiti di sua spettanza.

La Direzione del Gruppo si riunisce di norma ogni due settimane. Partecipano alle sue sedute con voto consultivo i responsabili di Comunicazione, Informatica e Sviluppo dell'azienda. Se

necessario, vengono interpellati altri quadri dirigenti e specialisti del ramo. La Direzione del Gruppo delibera secondo il principio maggioritario. In caso di parità di voti la decisione spetta al CEO. Il CEO informa il presidente del Consiglio d'amministrazione sugli affari per i quali è stato messo in minoranza. Nelle decisioni della Direzione del Gruppo su questioni fondamentali in cui viene messo in minoranza il membro della Direzione del Gruppo competente, quest'ultimo ha il diritto di presentare la decisione al presidente del Consiglio d'amministrazione insieme al CEO. In questi casi il Presidente del Consiglio d'amministrazione decide su riserva delle competenze del Consiglio d'amministrazione.

In merito alle trattative della Direzione del Gruppo viene stilato un verbale. Ogni membro della Direzione è autorizzato a rilevarvi la sua posizione se eventualmente diverge dalla decisione. Il verbale deve essere firmato dal presidente della Direzione del Gruppo e dal verbalista, infine approvato dalla Direzione del Gruppo. Il presidente del Consiglio d'amministrazione riceve regolarmente l'invito alla seduta e una copia del verbale.

Indennità.**Procedura per stabilire le indennità e la loro consistenza.**

Il Consiglio d'amministrazione ha stabilito l'indennità da versare ai suoi membri in un regolamento del 5 novembre 2009 che si basa sugli statuti delle FFS e sulle relative prescrizioni del Consiglio federale. L'indennità versata ai membri del Consiglio d'amministrazione consta di un'indennità fissa, basata su un'occupazione media in giorni durante l'arco dell'anno, e di un forfait per le spese. Le attività in commissioni e gli incarichi speciali sono compensati nell'ambito di indennità giornaliere conformemente alle disposizioni previste dallo statuto. Le prestazioni accessorie comprendono gli abbonamenti generali gratuiti per i membri del Consiglio d'amministrazione e le/i loro partner.

L'indennità versata ai membri della Direzione del Gruppo è disciplinata in un regolamento rielaborato il 1° gennaio 2010 e si articola in un salario di base fisso, una componente salariale orientata alle prestazioni e al successo e un forfait per le spese. A ciascun membro è inoltre versato ogni anno un importo unico, depositato sul credito di cui già dispone alla Cassa pensioni. Le prestazioni accessorie comprendono l'emissione gratuita di abbonamenti generali per i membri della Direzione del Gruppo e le loro famiglie o le/i loro partner. Oltre alla Cassa pensioni FFS il CEO dispone di un'assicurazione rischio contro le conseguenze economiche in caso di invalidità o di morte.

Il comitato Personale e organizzazione presenta annualmente al Consiglio d'amministrazione una proposta su come impostare la struttura del sistema dei premi orientati alle prestazioni e al rendimento, la definizione dei criteri per il conseguimento degli obiettivi e il metro da applicare. Nel contempo il Consiglio d'amministrazione approva il conseguimento degli obiettivi e i relativi premi per le prestazioni e il rendimento dell'esercizio dell'anno precedente.

Partecipazioni.

I membri del Consiglio d'amministrazione e della Direzione del Gruppo non partecipano al capitale delle FFS.

Indennità corrisposte ai membri di organi in carica. Consiglio d'amministrazione

CHF	2010	2009
Tutti i membri del Consiglio d'amministrazione		
Onorari	813 379	805 000
Onorari/spese sedute della commissione CdA*	100 497	62 416
Spese forfetarie	80 333	81 500
AG FFS*	57 010	46 185
Indennità complessiva	1 051 219	995 101

Presidente del Consiglio d'amministrazione

Onorario	225 000	225 000
Onorario/spese sedute della commissione CdA*	24 228	12 662
Spese forfetarie	22 500	22 500
AG FFS*	7 080	5 480
Indennità complessiva	278 808	265 642

Vicepresidente

Onorario	90 000	90 000
Onorario/spese sedute della commissione CdA*	8 477	0
Spese forfetarie	7 000	10 000

Altri sette membri del Consiglio d'amministrazione

Onorari	498 379	490 000
Onorari/spese sedute della commissione CdA*	67 792	49 754
Spese forfetarie	50 833	49 000
AG FFS*	49 930	40 705

Direzione del Gruppo

CHF	2010	2009
Tutti i membri della Direzione del Gruppo		
Salario di base fisso	2 485 333	2 580 000
Componente salariale orientata alle prestazioni e al successo	1 246 113	1 661 448
Spese forfetarie	130 800	135 600
Versamento annuale negli averi della Cassa pensioni	227 500	232 500
Assicurazione rischio*	19 505	19 505
AG FFS*	54 915	39 340
Indennità complessiva	4 164 166	4 668 393

CEO

Salario di base fisso	540 000	540 000
Componente salariale orientata alle prestazioni e al successo	301 752	357 105
Spese forfetarie	25 200	25 200
Versamento annuale negli averi della Cassa pensioni	60 000	60 000
Assicurazione rischio*	19 505	19 505
AG FFS*	10 500	5 635
Indennità complessiva	956 957	1 007 445

* Queste prestazioni non sono state iscritte nel rapporto di gestione 2009, ma elencate solo nel Rapporto sui salari della Confederazione.

Indennità corrisposte agli ex membri.

Agli ex membri della Direzione del Gruppo sono state versate nell'anno in esame indennità pari a CHF 527'800 (esercizio precedente: CHF 178'707). Per i membri del Consiglio d'amministrazione o della Direzione del Gruppo usciti precedentemente non sono state pagate indennità nel corso dell'anno d'esercizio.

Attribuzione delle azioni, possesso delle azioni, opzioni.

La Confederazione possiede l'intero pacchetto azionario. Non è previsto nessun piano di partecipazione azionaria o di opzione.

Altri onorari e abbuoni, prestiti accordati.

I membri del Consiglio d'amministrazione e della Direzione del Gruppo non hanno ricevuto nessun onorario o altre indennità per ulteriori servizi prestati alle FFS o a una società consolidata del Gruppo, né tanto meno sono stati loro concessi prestiti, anticipi o crediti.

Massime indennità complessive.

Le indennità per il Presidente del Consiglio d'amministrazione e l'indennità erogata al CEO corrispondono sempre alla somma massima delle indennità pagate di volta in volta nei vari consessi.

Diritti di partecipazione degli azionisti, rapporti con la Confederazione, informazioni agli azionisti.**Condotta impressa alle FFS.**

All'assemblea generale sono conferiti i poteri in ossequio alle norme stabilite nel Codice delle obbligazioni. Nell'ambito dei diritti di partecipazione degli azionisti (nello specifico limitazioni e rappresentanze per il diritto di voto, quorum previsti dallo statuto, convocazione dell'assemblea generale, argomenti all'ordine del giorno e iscrizione nel registro delle azioni), lo statuto non prevede disposizioni in deroga a quanto prescritto dalla legge.

Finché sarà la Confederazione a possedere l'intero pacchetto azionario, il Consiglio federale assumerà le competenze che sono proprie dell'assemblea generale (art. 10 cpv. 2 LFFS). Dal canto suo, il Consiglio federale ha incaricato il Dipartimento federale dell'ambiente, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni (DATEC) e il Dipartimento federale delle finanze (DFF) di esercitare i diritti spettanti agli azionisti. Poiché le FFS non sono soggette alla legge sulle borse, non esistono norme specifiche in merito al cambiamento di controllo e provvedimenti di difesa (in particolare obbligo di presentare un'offerta e clausole sul cambiamento di controllo).

Gestendo le FFS, la Confederazione si limita a considerare le norme politiche e finanziarie. A tale scopo, essa dispone dei seguenti strumenti direttivi:

- Convenzione sulle prestazioni: il Consiglio federale concorda con le FFS di volta in volta, per la durata di quattro anni, una convenzione sulle prestazioni, facendola approvare dalle Camere federali. Come conseguenza di una modifica delle regole di bilancio, la durata della Convenzione sulle prestazioni 2011–2012 è di soli 2 anni, al fine di garantire che il Parlamento rieletto nel 2011 possa decidere l'ambito dei pagamenti e la Convenzione sulle prestazioni per gli anni 2013–2016;
- ambito dei pagamenti: l'Assemblea federale decide l'ammontare dei pagamenti da effettuare a favore dell'infrastruttura per lo stesso arco di tempo, comandandone l'entità ai disposti della Convenzione sulle prestazioni;
- obiettivi strategici del Consiglio federale: in forza della Convenzione sulle prestazioni, e per il medesimo lasso di tempo, il Consiglio federale rende noti gli obiettivi strategici riguardo alle FFS, precedentemente elaborati di comune accordo con il Consiglio d'amministrazione;

- rapporto annuo sul conseguimento degli obiettivi strategici: approvazione del Consiglio federale;
- rapporto di gestione, conto annuo e del Gruppo, utilizzazione dell'utile: approvazione rilasciata dall'assemblea generale;
- nomina o non rielezione del Consiglio d'amministrazione;
- scarico al Consiglio d'amministrazione.

Il Presidente del Consiglio d'amministrazione e il CEO rendono conto al DATEC e al DFF in occasione di riunioni che si tengono a intervalli regolari. Inoltre, le FFS informano i dipartimenti responsabili nonché l'Ufficio federale dei trasporti (UFT) nell'ambito di colloqui che avvengono anch'essi a intervalli regolari sugli argomenti d'attualità in seno al Consiglio d'amministrazione e alla Direzione del Gruppo.

Prestazioni finanziarie della Confederazione.

La Confederazione chiede servizi alle FFS per mantenere e sviluppare l'infrastruttura e mette a disposizione i mezzi necessari, in un quadro di pagamenti limitato a un quadriennio. Essa ordina altre prestazioni per il traffico merci combinato e, con i Cantoni, servizi da prestare nell'ambito del traffico viaggiatori regionale, indennizzando le FFS per i costi scoperti in base ai conti di pianificazione. In virtù della legge sul controllo delle finanze, l'ufficio federale a ciò preposto ha il diritto di effettuare verifiche presso le FFS e in particolare di sorvegliare l'impiego dei mezzi finanziari. L'UFT, quale autorità di sorveglianza, si accerta che il conto annuo e il bilancio delle FFS siano conformi alla legislazione vigente per le ferrovie (verifica nell'ottica del diritto dei sussidi ai sensi dell'art. 37 della legge federale sul trasporto di viaggiatori).

Ufficio di revisione.

Durata del mandato e della carica conferita al revisore.

L'assemblea generale sceglie di volta in volta, per il periodo di un anno, l'ufficio di revisione e il controllore del conto del Gruppo. Da quando la FFS SA è stata creata, ossia dal 1° gennaio 1999, questa funzione è svolta da Ernst & Young di Berna. Di norma, Ernst & Young funge da ufficio di revisione anche per le società affiliate del Gruppo. Il revisore preposto è dal 2008 responsabile per le FFS.

Onorario della revisione e ulteriori onorari.

L'incarico di base contempla l'esame delle singole chiusure contabili di FFS SA e FFS Cargo SA nonché il controllo del conto del Gruppo. Sono state sottoposte ad esame anche società del

Gruppo. Inoltre è stata effettuata una revisione della chiusura intermedia e altri compiti di verifica diretta. Nell'anno d'esercizio 2010 è stato fatturato a questo scopo un onorario di CHF 1 250 000 (esercizio precedente: CHF 1 471 000). Per le mansioni di consulenza attinenti alla contabilità, alle imposte, all'organizzazione e al management, è stato inoltre corrisposto a Ernst & Young un onorario di CHF 900 000 (esercizio precedente: CHF 1 710 000).

Strumenti di vigilanza e di controllo esercitati nei confronti della revisione esterna.

Il comitato Esame valuta la prestazione, l'indipendenza e la retribuzione dell'ufficio di revisione esterno. Esso chiede di essere orientato sul processo di controllo, sul piano di revisione e sull'entità dei lavori di revisione annuali, discute con i revisori di ciò che ne è emerso, si fa un quadro della collaborazione instauratasi tra l'ufficio di revisione esterno e quello interno, proponendo eventualmente al Consiglio d'amministrazione, dopo essersi preoccupato di coordinare la faccenda con DATEC e DFF, ossia i dipartimenti gerenti, di indire un nuovo concorso per il conferimento del mandato di revisione.



Statement GRI Application Level Check

GRI hereby states that **SBB AG** has presented its report "Annual report and sustainability report for 2010" to GRI's Report Services which have concluded that the report fulfills the requirement of Application Level B.

GRI Application Levels communicate the extent to which the content of the G3 Guidelines has been used in the submitted sustainability reporting. The Check confirms that the required set and number of disclosures for that Application Level have been addressed in the reporting and that the GRI Content Index demonstrates a valid representation of the required disclosures, as described in the GRI G3 Guidelines.

Application Levels do not provide an opinion on the sustainability performance of the reporter nor the quality of the information in the report.

14 March 2011, Amsterdam

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Nelmara Arbex", is written over a large, faint watermark of the GRI logo.

Nelmara Arbex
Deputy Chief Executive
Global Reporting Initiative



The Global Reporting Initiative (GRI) is a network-based organization that has pioneered the development of the world's most widely used sustainability reporting framework and is committed to its continuous improvement and application worldwide. The GRI Guidelines set out the principles and indicators that organizations can use to measure and report their economic, environmental, and social performance. www.globalreporting.org

Disclaimer: Where the relevant sustainability reporting includes external links, including to audio visual material, this statement only concerns material submitted to GRI at the time of the Check on 2 March 2011. GRI explicitly excludes the statement being applied to any later changes to such material.

Il rapporto di gestione e di sostenibilità 2010 delle FFS è disponibile al sito www.ffi.ch in lingua italiana, tedesca, francese e inglese. La versione tedesca è la sola che faccia stato.

Editrice

FFS SA
Stefan Nünlist, Comunicazione e Public Affairs
Hochschulstrasse 6
CH-3000 Berna 65

Direzione del progetto

Brigitte Lütcher e Oliver Schörlin, FFS

Testi e redazione

Martin Zehnder, FFS
Danni Härry, Härry und Partner GmbH, Zurigo

Concetto e impostazione

Eclat, Erlenbach ZH

Consulenza GRI

Birgit Elsener, FFS
sustainerv, Zurigo e Boston

Sistema di redazione e pre stampa

Stämpfli Pubblicazioni SA, Berna

Traduzione

Servizio linguistico delle FFS

Foto

Jonathan Heyer, Zurigo
Stephan Knecht, Zurigo

Litografia

Stephan Riederer, Zurigo
André Reymond, Zurigo
Roger Bahcic, Zurigo

Stampa

Stämpfli Pubblicazioni SA, Berna

Carta

Lessebo 1.3 White



la protection du climat.



D 346	08:41
08:41	09:10
6 00	7:10
7 27	8:37
7 58	9:06
8 17	
8 58	10:08
RJ	45:07
162	50:4
08:05	8
09	
9 20	11:20
10 02	12:02
10 53	12:53
12 02	14:02
13 54	16:12
15 48	18:18
16 06	
16 12	17:12
16 23	17:23
17 20	18:20

17 01	18:01
17 56	19:06
18 09	19:19
19	

... railway corridor
... place that
... switzerland in the 2
... an expanding high
... right at the heart
... between Switzerland
... successful



FFS SA

Comunicazione e Public Affairs
Hochschulstrasse 6
CH-3000 Berna 65
Telefono 051 220 41 11
www.ffs.ch
press@ffs.ch

SBB