



# Obiettivi strategici del Consiglio federale per la FFS SA 2011 – 2014

## Introduzione

La Confederazione è azionista unica della FFS SA. Gli interessi della Confederazione sono rappresentati dal Consiglio federale. Tenendo conto della libertà imprenditoriale della FFS SA, esso crea condizioni ottimali per il successo operativo dell'azienda.

Conformemente all'articolo 7a della legge federale sulle Ferrovie federali svizzere, il Consiglio federale stabilisce gli obiettivi strategici delle FFS sulla base della Convenzione sulle prestazioni dopo aver sentito il Consiglio di amministrazione. Completa e concretizza gli obiettivi contenuti nella "Convenzione sulle prestazioni tra la Confederazione Svizzera e la società anonima Ferrovie federali svizzere (FFS)". Con la Convenzione sulle prestazioni e gli obiettivi strategici, il Consiglio federale si impegna nei riguardi di obiettivi consistenti e a lungo termine. L'ordinazione dettagliata dell'infrastruttura avviene per mezzo della Convenzione sulle prestazioni.

Gli obiettivi strategici sono indirizzati alla casa madre e alle società consociate (di seguito FFS).

## 1. Obiettivi aziendali e obiettivi strategici

Il Consiglio federale esige che le FFS

- 1.1 sviluppino e forniscano soluzioni di mobilità interessanti, sicure, puntuali e di elevata qualità per le persone e le merci, che approntino l'infrastruttura ordinata e finanziata dalla Confederazione e che gestiscano i propri immobili in modo professionale. In tal modo le FFS forniscono un contributo determinante alla promozione del trasporto pubblico, al trasferimento del traffico dalla strada alla ferrovia e all'assicurazione del servizio universale (servizio pubblico);
- 1.2 coordinino, fungendo da capofila, il sistema globale del trasporto pubblico nella pianificazione e nell'erogazione delle prestazioni per il traffico viaggiatori, includendo il traffico regionale, d'agglomerato e locale nel sistema globale;



- 1.3 dispongano di un adeguato sistema di gestione dei rischi e di un sistema intersettoriale di gestione della sicurezza. Hanno cura di mantenere l'elevato livello di sicurezza per la clientela e il personale;
- 1.4 perseguano, nel quadro delle possibilità economiche e aziendali, una strategia imprenditoriale sostenibile e che nella loro organizzazione tengano conto delle esigenze delle diverse regioni della Svizzera.

Il Consiglio federale esige che nella Divisione Viaggiatori le FFS

- 1.5 nell'ambito operativo del trasporto di viaggiatori a lunga distanza, allestiscano un'offerta orientata al mercato, consolidino la quota di mercato del trasporto pubblico a un livello qualitativamente elevato e, tenendo conto dei costi complessivi, aprano settori di crescita redditizi per le FFS;
- 1.6 nel trasporto internazionale di viaggiatori a lunga distanza, migliorino la loro posizione di mercato mediante cooperazioni. In tal modo, garantiscono l'integrazione della Svizzera nella rete europea ad alta velocità e buoni collegamenti con i poli economici importanti;
- 1.7 nell'ambito operativo del trasporto regionale di viaggiatori, assicurino l'attuale, elevata quota di mercato, preparandosi in modo mirato a un'eventuale gara d'aggiudicazione. Il trasporto regionale transfrontaliero di persone persegue una strategia orientata alla crescita a condizione che i rischi siano sostenibili e risulti garantita una redditività durevole.

Il Consiglio federale esige che nella Divisione Merci le FFS

- 1.8 nell'ambito operativo del traffico svizzero a carri completi, gestiscano come capofila di sistema una rete ferroviaria di trasporto delle merci economicamente indipendente nel traffico nazionale e d'importazione ed esportazione, orientandosi alle esigenze dei trasportatori in Svizzera;
- 1.9 nell'ambito operativo del traffico internazionale, puntino al ruolo di azienda trazione di trasporti combinati e treni completi sul corridoio nord-sud e offrano prestazioni commerciabili e redditizie. In questo modo contribuiscono a realizzare l'obiettivo del trasferimento del traffico.

Il Consiglio federale esige che nella Divisione Infrastruttura le FFS

- 1.10 grazie a una gestione professionale e non discriminatoria dei tracciati e a una gestione efficiente facciano sì che i clienti possano raggiungere i loro obiettivi nel tra-



sporto di viaggiatori e di merci e utilizzare le capacità di rete in modo ottimale;

- 1.11 mantengano durevolmente l'elevato livello di qualità della rete FFS e degli impianti mediante investimenti per opere di sostituzione e di ampliamento.

Il Consiglio federale esige che nella Divisione Immobili le FFS

- 1.12 rendano attrattive le stazioni e che le sviluppino e le amplino in funzione della domanda, rendendole centri di servizio attenti alle esigenze della clientela; per realizzare progetti nelle aree delle stazioni, si accordino con le autorità cantonali e comunali;
- 1.13 partecipino alla rivalutazione dei fondi e degli immobili con una gestione attiva del portafoglio e con uno sviluppo mirato delle aree delle stazioni. Le FFS informano tempestivamente la Confederazione in caso di progetti di alienazione di importanti patrimoni immobiliari.

## **2. Obiettivi finanziari**

Il Consiglio federale esige che le FFS

- 2.1 realizzino nel 2012 un risultato del gruppo di 402 milioni di franchi e un cash flow libero di 25 milioni di franchi, secondo quanto previsto dal piano aziendale a medio termine, e aumentino continuamente la produttività per garantire un margine d'azione per la crescita imprenditoriale, il risanamento della cassa pensioni e i contributi di compensazione per l'infrastruttura. Inoltre, garantiscano insieme alla Confederazione che la strutturazione dell'offerta permetta di finanziare durevolmente i costi dell'intero sistema dei trasporti pubblici e di aumentare il grado di autofinanziamento;
- 2.2 mirino a realizzare a medio termine in ogni ambito operativo almeno un cash flow libero equilibrato dopo il finanziamento dei poteri pubblici, limitando in questo modo a medio termine l'aumento del debito gravato da interessi dell'impresa e riducendolo sul lungo periodo;
- 2.3 nell'ambito operativo del trasporto di viaggiatori a lunga distanza, secondo quanto previsto dal piano aziendale a medio termine 2011-16, raggiungano nel 2012 un risultato di 276 milioni di franchi e un cash flow libero di 177 milioni di franchi e che aumentino adeguatamente la produttività, contribuendo così in maniera determinante a una base finanziaria sana per l'intera azienda;



- 2.4 nell'ambito operativo del trasporto regionale di viaggiatori, raggiungano un risultato equilibrato, innalzino il grado di copertura dei costi e aumentino adeguatamente la produttività;
- 2.5 nell'ambito operativo del traffico svizzero a carri completi siano economicamente indipendenti a medio termine e aumentino adeguatamente la produttività;
- 2.6 nell'ambito operativo del traffico internazionale siano redditizie fino al 2013 e aumentino adeguatamente la produttività;
- 2.7 nell'ambito operativo dell'infrastruttura e della rete raggiungano un risultato equilibrato dopo il versamento dei contributi di compensazione e aumentino adeguatamente la produttività;
- 2.8 nell'ambito operativo degli immobili conseguano un profitto adeguato, fornendo in questo modo un contributo determinante alla crescita imprenditoriale delle FFS. La Divisione Immobili versa 150 milioni di franchi annui alla Divisione Infrastrutture e consolida la capacità finanziaria dell'impresa;
- 2.9 adottino le necessarie misure aziendali per raggiungere gli obiettivi precedentemente elencati. Queste misure includono in particolare anche gli elementi di una struttura dei prezzi orientata alla domanda e alle esigenze della clientela per ottimizzare i ricavi, l'impiego del materiale rotabile e dell'infrastruttura e contenere i picchi della domanda. Queste misure garantiranno un'adeguata partecipazione al finanziamento da parte degli utenti. Le tariffe del trasporto viaggiatori devono essere fissate in modo tale che gli obiettivi finanziari menzionati al punto 2 possano essere raggiunti.

### **3. Obiettivi inerenti al personale**

Il Consiglio federale esige che le FFS

- 3.1 perseguano una politica del personale sociale e moderna, offrano condizioni d'impiego interessanti e che si impegnino con misure appropriate a favore della conciliazione tra lavoro e famiglia;
- 3.2 suscitino la fiducia del personale grazie al proprio stile di gestione, ai programmi di sviluppo del personale e alla comunicazione interna;
- 3.3 offrano una formazione professionale di base al passo coi tempi e assicurino attraverso misure di formazione e di perfezionamento la capacità dei loro collaboratori di



rispondere alle esigenze del mercato del lavoro.

3.4 fissino in contratti collettivi le condizioni d'assunzione e i diritti di partecipazione del personale e dei suoi rappresentanti per la casa madre (FFS SA e FFS Cargo SA) e sviluppino ulteriormente tali contratti collettivi con le associazioni del personale. Per le unità organizzative trasferite in società svizzere del gruppo, conducono con le associazioni del personale trattative per un contratto collettivo di lavoro.

## **4. Cooperazione e partecipazioni**

Tenendo conto della Convenzione sulle prestazioni e nei limiti delle sue possibilità a livello finanziario e del personale, le FFS possono instaurare cooperazioni (partecipazioni, alleanze, creazione di società e altre forme di collaborazione) sia in Svizzera che all'estero, a condizione che quest'ultime rafforzino la loro attività principale in Svizzera o obbediscano a un'altra forma di strategia industriale, permettano di garantire o aumentare a lungo termine il valore d'impresa, contribuiscano al raggiungimento degli obiettivi strategici e, a lungo termine, al consolidamento o all'aumento del valore dell'impresa. Le partecipazioni e le cooperazioni devono essere seguite attentamente a livello di conduzione e tenere sufficientemente conto dei rischi.

## **5. Rendiconto al Consiglio federale**

Il Consiglio federale esige che le FFS incontrino a scadenza trimestrale i rappresentanti della Confederazione per uno scambio d'informazioni.

Ogni anno, contemporaneamente al rapporto di gestione, il Consiglio di amministrazione delle FFS informa il Consiglio federale circa il raggiungimento degli obiettivi strategici.

## **6. Modifiche**

La presente strategia del proprietario si basa sull'ipotesi che sarà trovata una soluzione per il risanamento della Cassa pensioni FFS, alla quale la Confederazione e le FFS versano contributi.

Poiché il contesto in cui l'azienda opera è in costante evoluzione, all'occorrenza questi obiettivi verranno adattati. Saranno riesaminati ed eventualmente adeguati in particolare in rela-



zione alla Convenzione sulle prestazioni 2013-16. Nel contempo saranno anche definiti gli obiettivi finanziari conformemente al punto 2 per gli anni 2013 e 2014.