

## Grado di raggiungimento degli obiettivi da parte di FFS, Posta, Swisscom e skyguide nel 2008 (sintesi)

La valutazione del Consiglio federale riguardo ai singoli obiettivi strategici fissati per le FFS, la Posta e Swisscom, nonché quella del DATEC e del DDPS riguardo agli obiettivi di skyguide, è illustrata mediante i seguenti simboli:

	Obiettivo raggiunto		Obiettivo parzialmente raggiunto		Obiettivo mancato
---	---------------------	---	----------------------------------	---	-------------------

### FFS

Il Consiglio federale esige che le FFS...

<b>1 Obiettivi generali</b>		
1.1	... sviluppino la loro posizione di mercato e aumentino il beneficio per i clienti offrendo un elevato standard qualitativo e servizi innovativi. In tal modo 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	... perseguano, nel quadro delle loro possibilità economiche e aziendali, una strategia imprenditoriale sostenibile e basata su principi etici.	
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 i clienti e il personale. Il sistema di gestione della sicurezza viene ulteriormente sviluppato tenendo conto del progresso tecnico, dei pericoli potenziali e delle possibilità economiche.	
1.4	... coordinino, fungendo da capofila, il sistema complessivo del trasporto pubblico nella pianificazione e nell'erogazione delle prestazioni. Promuovono in modo mirato catene di trasporto ininterrotte e la mobilità combinata.	
1.5	... aumentino la soddisfazione dei clienti.	
1.6	... nel quadro delle possibilità economiche e aziendali, tengano conto delle ripercussioni della loro attività sullo sviluppo del territorio e dell'esigenza delle regioni di un'adeguata distribuzione dei posti di lavoro.	
<b>2 Obiettivi strategici dei settori aziendali</b>		
<b>2.1 Divisione Viaggiatori</b>		
2.1.1	... nel settore del traffico viaggiatori su lunghe distanze, allestiscano un'offerta orientata al mercato e partecipino alla crescita del traffico in misura superiore alla media dei diversi vettori.	
2.1.2	... nel settore del traffico viaggiatori regionale, consolidino l'attuale elevata quota di mercato migliorando continuamente il rapporto fra le indennità e le prestazioni e partecipando attivamente alle gare d'appalto.	
2.1.3	... nel settore del traffico viaggiatori internazionale, allestiscano un'offerta orientata al mercato e partecipino alla crescita del traffico in misura superiore alla media dei diversi vettori. In tal modo, assicurano l'integrazione della Svizzera nella rete ad alta velocità europea e buoni collegamenti dalla Svizzera verso i principali centri economici e gli aeroporti internazionali.	
2.1.4	... raggiungano i concordati standard di puntualità e di garanzia delle coincidenze.	
2.1.5	... nel settore del traffico viaggiatori, incrementino annualmente in modo adeguato la produttività.	

<b>2.2 Divisione Merci</b>		
2.2.1	... nel settore del traffico merci internazionale, attuino sistematicamente la strategia di transito scelta (produzione transfrontaliera da un'unica fonte). Nel traffico transalpino, incrementano ulteriormente il proprio volume di traffico, nella misura in cui ciò non comporta rischi insostenibili per l'azienda e non compromette un'erogazione durevolmente redditizia delle prestazioni. Le FFS forniscono così un contributo sostanziale al raggiungimento dell'obiettivo di trasferimento.	
2.2.2	... nel settore del traffico merci nazionale, e nei limiti di un esercizio che risponde al principio dell'autonomia finanziaria, allestiscano un'offerta capillare orientata alle esigenze dei trasportatori.	
2.2.3	... nel traffico merci nazionale e internazionale, raggiungano i concordati standard di puntualità.	
2.2.4	... nel settore del traffico merci, incrementino annualmente in modo adeguato la produttività.	
<b>2.3 Divisione Infrastruttura</b>		
2.3.1	... nel quadro dei loro programmi di rinnovamento e di potenziamento, promuovano l'interoperabilità con le infrastrutture di altri gestori di reti in Svizzera e all'estero, e forniscano un contributo sostanziale allo sviluppo tecnico e all'innovazione relativi alla rete a scartamento normale.	
2.3.2	... nel settore delle infrastrutture, incrementino annualmente in modo adeguato la produttività.	
2.3.3	... incrementino con continuità l'efficienza con cui utilizzano le sovvenzioni, in modo da creare le premesse per una loro riduzione o per la diminuzione dei prezzi delle tracce d'orario.	
2.3.4	... sostengano gli utilizzatori delle tracce d'orario nel raggiungimento dei loro obiettivi, attraverso una pianificazione ottimale delle tracce stesse. In quanto comproprietarie e committenti della società Traccia Svizzera SA, le FFS si impegnano a favore di un'attribuzione non discriminatoria delle tracce e di uno sfruttamento ottimale delle capacità esistenti.	
<b>2.4 Settore Immobili</b>		
2.4.1	... gestiscano secondo criteri di mercato gli immobili di loro proprietà oggetto di uno sfruttamento commerciale, e assicurino con la propria politica di investimento l'incremento duraturo del valore del proprio portafoglio immobiliare. Le FFS informano tempestivamente la Confederazione in caso di progetti di alienazione di importanti patrimoni immobiliari.	
2.4.2	... armonizzino con le autorità cantonali e comunali i propri progetti relativi alle aree delle stazioni e sostengano la realizzazione di poli di sviluppo in tali zone.	
<b>3 Obiettivi finanziari</b>		
3.1	... conseguano un utile adeguato che consenta loro di crearsi il margine di manovra necessario per l'ulteriore sviluppo dell'azienda, per la partecipazione al risanamento della cassa pensioni delle FFS e per il versamento dei previsti contributi di compensazione da parte del Settore Immobili.	
3.2	... conseguano un risultato annuale positivo nella Divisione Viaggiatori. Il settore del traffico viaggiatori su lunghe distanze consegue un risultato d'esercizio annuale positivo, che a lungo termine assicura il finanziamento dei necessari investimenti sulla base del cash flow generato.	
3.3	... conseguano un risultato annuale positivo nella Divisione Merci.	
3.4	... conseguano un reddito conforme al mercato con gli immobili di loro proprietà oggetto di uno sfruttamento commerciale. Il settore Immobili versa ogni anno contributi di compensazione per 150 milioni di franchi alla Divisione Infrastruttura e rafforza la capacità finanziaria dell'azienda.	
3.5	... nel settore della Divisione Infrastruttura avente diritto alle indennità, conseguano, tenuto conto dei contributi di compensazione da parte del Settore Immobili, almeno un risultato in pareggio.	
3.6	... mantengano ad un livello adeguato la quota di capitale proprio delle FFS e delle Divisioni Viaggiatori e Merci.	

<b>4 Obiettivi inerenti al personale</b>		
4.1	... perseguano una politica del personale sociale e moderna, offrano ai propri apprendisti una formazione al passo con i tempi e mirino, attraverso misure di formazione e di perfezionamento professionale, a migliorare la capacità del loro collaboratori di rispondere alle esigenze del mercato del lavoro.	
4.2	... suscitino la fiducia del personale grazie al proprio stile di gestione, ai programmi di sviluppo del personale e alla comunicazione interna.	
4.3	... fissino in contratti collettivi le condizioni di lavoro valide per la casa madre (FFS SA) e per tutte le società affiliate nate o che nasceranno da processi di esternalizzazione, e sviluppino ulteriormente tali contratti collettivi con le associazioni del personale. Le FFS garantiscono alle associazioni del personale il diritto di essere consultate in tutte le questioni di fatto relative alla politica del personale.	
4.4	... offrano piani previdenziali validi, flessibili, e competitivi sul mercato del lavoro.	
<b>5 Cooperazioni e partecipazioni</b>		
5.1	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.	

## POSTA

Il Consiglio federale esige che la Posta...

<b>1 Obiettivi strategici</b>		
1.1	... fornisca un servizio universale retto in tutta la Svizzera dagli stessi principi, di buona qualità e a prezzi adeguati.	
1.2	... sia orientata alle esigenze dei clienti, autonoma sul piano finanziario, innovativa e in grado di far fronte alla concorrenza; che essa riduca progressivamente la dipendenza dal settore di monopolio sviluppando nuovi prodotti e aprendo nuovi mercati.	
1.3	... sfrutti i potenziali di aumento dell'efficienza.	
1.4	<p>... sviluppi ulteriormente le proprie attività principali nei settori invii, merci e logistica, prestazioni finanziarie e trasporto di viaggiatori, miri a una crescita redditizia e garantisca prestazioni di elevata qualità.</p> <p>In Svizzera, la Posta deve sviluppare la propria posizione di leader come fornitrice di servizi logistici (in particolare lettere, pacchi, merci), servizi di pagamento e di trasporto pubblico nel settore viaggiatori.</p> <p>All'estero, la Posta può cogliere opportunità di espansione in mercati di nicchia al di fuori del servizio universale.</p> <p>Inoltre essa deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• garantire le importazioni ed esportazioni sui mercati della logistica attraverso alleanze, permettendo nel contempo l'accesso della clientela alle reti mondiali;</li> <li>• rafforzare la propria posizione sul mercato dei servizi finanziari;</li> <li>• esplorare nuove fonti di espansione nel trasporto di viaggiatori in qualità di fornitore di sistema, nella gestione delle reti di trasporto, nel traffico turistico e nelle reti urbane;</li> <li>• sviluppare in maniera mirata nuove offerte e nuovi modelli commerciali per generare crescita, garantire in modo duraturo la propria redditività ed esplorare nuove possibilità per finanziare il servizio universale.</li> </ul>	
1.5	... persegua, nel quadro delle possibilità aziendali, una strategia imprenditoriale sostenibile e rispettosa dei principi etici.	
1.6	... tenga conto, nel quadro delle possibilità aziendali, delle ripercussioni della sua attività sullo sviluppo territoriale e ripartisca in modo equo i posti di lavoro sulle diverse regioni del Paese.	
1.7	... garantisca una comunicazione aperta e trasparente.	
1.8	... metta a punto un sistema adeguato di gestione dei rischi.	
<b>2 Obiettivi finanziari</b>		
2.1	... presenti un risultato d'esercizio adeguato per il servizio universale e per il settore sottoposto a concorrenza e ottenga una crescita del suo valore d'impresa. Imprese svizzere ed estere analoghe fungeranno da termine di paragone.	
2.2	... utilizzi in linea di massima il cash flow per finanziare gli investimenti.	
2.3	... impieghi gli utili per in primo luogo costituire gradualmente la necessaria base di capitale proprio e per risanare la cassa pensioni, in secondo luogo per garantire un'adeguata distribuzione degli utili per il capitale di dotazione messo a disposizione dalla Confederazione.	

<b>3 Obiettivi in materia di personale</b>		
3.1	... persegua una politica del personale sociale e moderna e offra ai propri apprendisti una formazione al passo con i tempi.	
3.2	... in caso di problemi economici e strutturali, adotti tempestivamente misure organizzative volte ad evitare i licenziamenti.	
3.3	... fissi in contratti collettivi le condizioni di lavoro valide per la casa madre e le unità che sono trasferite nelle società svizzere del gruppo, sviluppandole in collaborazione con i sindacati.	
3.4	... crei, nei settori esistenti e in nuovi settori d'attività, posti di lavoro interessanti alle condizioni proprie dell'economia di mercato.	
3.5	... suscitati la fiducia del personale grazie al proprio stile di gestione, ai programmi di sviluppo del personale e alla comunicazione interna.	
3.6	... si adoperi affinché i subappaltatori rispettino le condizioni di lavoro in uso nel settore.	
<b>4 Forme di cooperazione e di partecipazione</b>		
4.1	Nei limiti imposti dal mandato di prestazioni, e tenendo conto delle proprie possibilità finanziarie nonché delle risorse di personale, la Posta può aprirsi a cooperazioni nazionali o internazionali (partecipazioni, alleanze, fondazione di società o altre forme di collaborazione), a condizione che quest'ultime rafforzino la sua attività principale in Svizzera, o obbediscano a un'altra forma di strategia industriale, e contribuiscano a garantire o aumentare a lungo termine il valore d'impresa. Le partecipazioni e le cooperazioni della Posta devono essere gestite in maniera professionale, tenendo conto adeguatamente dei rischi.	

## **SWISSCOM**

Il Consiglio federale esige che Swisscom...

<b>1 Orientamento generale dell'impresa</b>		
1.1	... sia competitiva, gestita secondo criteri di economia aziendale e orientata ai clienti, e che ottimizzi ulteriormente la rapidità e la flessibilità nello sviluppo, nella produzione e nella commercializzazione di nuovi prodotti e servizi nei mercati convergenti delle telecomunicazioni, delle tecnologie informatiche, della radiodiffusione, dei media e dell'intrattenimento.	
1.2	<p>... offra, in particolare, servizi di trasmissione voce e dati su rete fissa e mobile, servizi informatici e contenuti e metta inoltre a disposizione servizi di rete per altre società di telecomunicazione, sempre tenendo conto degli interessi di sicurezza del Paese. Con la sua offerta, Swisscom mira ai seguenti obiettivi generali, fornendo così un contributo allo sviluppo economico generale della Svizzera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Clienti privati</u>: creazione di un'offerta adeguata alle esigenze della clientela, mantenimento della posizione di leader sul mercato nazionale e di un ruolo dominante nell'introduzione sul mercato di collegamenti e servizi a banda larga.</li> <li>• <u>Piccole e medie imprese</u>: creazione di un'offerta adeguata alle esigenze della clientela, mantenimento della posizione di leader sul mercato nazionale e di un ruolo dominante nell'introduzione sul mercato di collegamenti e servizi a banda larga.</li> <li>• <u>Grandi imprese</u>: creazione di un'offerta adeguata alle esigenze nazionali e internazionali dei clienti svizzeri, raggiungimento e mantenimento di una posizione forte sul mercato nazionale.</li> <li>• <u>IT Services</u>: creazione di un'offerta adeguata alle esigenze della clientela e raggiungimento di una posizione forte sul mercato dei servizi informatici speciali.</li> <li>• <u>Rete e informatica</u>: potenziamento ed esercizio di un'infrastruttura informatica e di rete in grado di sostenere le unità di mercato, garanzia di un servizio universale capillare e attuazione della regolamentazione relativa all'interconnessione nell'interesse di una concorrenza leale e a garanzia di un collegamento "end-to-end" per le prestazioni del servizio universale.</li> </ul>	
1.3	... disponga di un adeguato sistema di gestione dei rischi.	
1.4	... nel quadro delle possibilità aziendali persegua una strategia d'impresa sostenibile e che rispetti i principi etici.	
<b>2 Obiettivi finanziari</b>		
2.1	... crei valore aggiunto nonché assicuri e accresca a lungo termine il suo valore d'impresa.	
2.2	... a livello delle società del gruppo, dimostri un grado di efficacia paragonabile a quello delle migliori imprese di telecomunicazione attive sui mercati europei.	
2.3	... persegua una politica di distribuzione degli utili attraverso la quale il 50% ca. del free cash flow operativo venga distribuito agli azionisti. Inoltre, i mezzi che non vengono impiegati nel quadro della flessibilità strategica, possono essere restituiti agli azionisti. Se possibile, i dividendi vanno mantenuti almeno al livello dell'anno precedente.	
2.4	... limiti il suo indebitamento netto al massimo a 2,1 volte il valore dell'EBITDA. Sono ammessi temporanei superamenti di questo valore.	

<b>3 Obiettivi in materia di personale</b>		
3.1	... persegua una politica del personale sociale e moderna e una politica di formazione degli apprendisti al passo coi tempi.	
3.2	... grazie ad uno stile di gestione adeguato, promuovendo la politica di sviluppo del personale e curando la comunicazione interna, crei un clima di fiducia presso il personale.	
3.3	... regoli i diritti di consultazione delle associazioni del personale in contratti collettivi di lavoro, e sviluppi ulteriormente questi ultimi d'intesa con i sindacati e le associazioni del personale.	
3.4	... versi ai quadri salari corrispondenti agli standard del mercato, basando i relativi bonus su criteri stabiliti all'inizio dell'anno d'esercizio.	
3.5	... si adoperi a migliorare la posizione sul mercato del lavoro del suo personale impiegato in modo fisso, offrendo possibilità di formazione e di perfezionamento professionale.	
3.6	... realizzi eventuali ulteriori misure di ristrutturazione nel quadro di piani sociali esistenti o nuovi.	
3.7	... orienti l'organico e la qualificazione dei collaboratori alle future esigenze.	
<b>4 Collaborazioni e partecipazioni</b>		
4.1	... acquisisca partecipazioni solamente se esse contribuiscono a lungo termine a garantire o ad accrescere il suo valore d'impresa, se possono essere ben seguite dal punto di vista gestionale e se tengono sufficientemente conto dei fattori di rischio.	
4.2	... non acquisisca partecipazioni in imprese di telecomunicazione estere con un mandato di fornitura del servizio universale. Le partecipazioni estere sono per contro possibili se sono di sostegno al suo core business nazionale o perseguono un'altra logica strategico-industriale.	
4.3	... acquisisca partecipazioni in Svizzera per garantire la propria competitività.	

## **SKYGUIDE**

Il Consiglio federale esige che skyguide...

<b>1 Orientamento strategico</b>		
1.1	... di concerto con gli organi federali competenti, partecipi attivamente ai lavori per la creazione di uno spazio aereo unico europeo (SES) e per la gestione di uno spazio aereo funzionale (FAB), e faccia tutto quanto in suo potere affinché lo spazio aereo svizzero diventi parte di un FAB. A questo scopo occorre sfruttare le possibilità di cooperazione strategicamente interessanti e rispettare integralmente in tutti i settori le prescrizioni SES. Le esigenze militari strategiche devono sempre essere soddisfatte.	
1.2	... abbia cura di mantenere una cultura della sicurezza di livello elevato, assicuri uno standard di sicurezza esemplare nel confronto europeo e perfezioni costantemente la gestione della qualità e della sicurezza. <sup>1</sup>	
1.3	... assicuri una gestione efficiente del traffico aereo civile e militare. Il potenziale di sinergie derivante dall'integrazione dei servizi di controllo della navigazione aerea civile e militare deve essere sfruttato.	
1.4	... predisponendo per tempo le risorse umane e tecniche necessarie, faccia fronte al volume di traffico. La pianificazione delle capacità deve essere armonizzata con gli aeroporti e con Eurocontrol. Alle forze aeree devono essere fornite le prestazioni stabilite nell'accordo sulle prestazioni.	
1.5	... pratichi una politica della comunicazione trasparente.	
1.6	... nel quadro delle sue possibilità economiche, persegua una strategia aziendale sostenibile e orientata a principi etici.	
1.7	... disponga di un sistema di gestione dei rischi adeguato.	
<b>2 Obiettivi finanziari</b>		
2.1	... attraverso una gestione efficiente dei costi, presenti un risultato operativo equilibrato e applichi tariffe paragonabili a quelle internazionali.	
2.2	... finanzia gli investimenti in linea di massima con il cash flow conseguito, considerando che nel caso di grandi progetti sono possibili anche finanziamenti esterni.	
2.3	... disponga di un'adeguata copertura assicurativa per i rischi legati alla responsabilità civile.	
<b>3 Obiettivi riguardanti il personale</b>		
3.1	... pratichi una politica del personale al passo con i tempi e socialmente responsabile e operi secondo criteri moderni nell'ambito della formazione professionale.	
3.2	... concluda con le associazioni del personale dei contratti collettivi di lavoro.	
3.3	... accordi al personale un diritto di partecipazione in tutte le questioni riguardanti la politica del personale.	
3.4	... attraverso uno stile direttivo, una politica di sviluppo delle risorse umane e una comunicazione interna appropriati, crei un clima di fiducia nel personale e una cultura della sicurezza aerea di alto livello.	
<b>4 Collaborazioni e partecipazioni</b>		
4.1	... acquisisca partecipazioni soltanto nella misura in cui ciò è utile ai fini dell'adempimento del suo mandato e del raggiungimento degli obiettivi strategici. Le partecipazioni devono essere gestite secondo principi di economia aziendale. Prima di acquisire una partecipazione, devono essere formulate chiare strategie imprenditoriali e devono essere messi a punto e analizzati scenari di rischio.	

<sup>1</sup> I punti che, secondo il postaudit NLR, risultano non ancora risolti devono essere affrontati sistematicamente.