



GESTIONE COMMISSARIALE
per le Ferrovie del Sud Est
e Servizi Automobilistici S.r.l.



Ferrovie del Sud est e Servizi Automobilistici S.r.l.

Relazione del Commissario

ai sensi dell'art. 1, comma 867 Legge 28/12/2015 n. 208

19 marzo 2016

INDICE

Disclaimer.....	4
Introduzione.....	6
PARTE PRIMA.....	8
1. Il cambiamento della <i>governance</i>	8
1.1 Dall'Amministratore Unico al Consiglio di Amministrazione.....	8
1.2 Il CDA chiede il commissariamento.....	12
1.3 La situazione economico-finanziaria.....	14
1.3.1 La crisi di liquidità e la drammatica situazione di fine 2015.....	14
1.3.2 La <i>due-diligence</i> contabile.....	19
1.4 La struttura aziendale, i meccanismi gestionali, il sistema degli affidamenti e degli appalti.....	27
1.4.1 La struttura organizzativa.....	28
1.4.2 I meccanismi decisionali, gestionali e il sistema dei controlli.....	31
1.4.3 Il sistema degli affidamenti e degli appalti.....	32
1.5 Criticità industriali e di servizio.....	34
PARTE SECONDA.....	41
PARTE TERZA.....	44
3. Le cause della crisi aziendale.....	44
3.1 Inadeguata e distorta implementazione della governance.....	44
3.1.1 Inadeguato sistema di deleghe e di procedure – Organismo di Vigilanza.....	49
3.1.2 Remunerazione e incarichi dell'AU.....	52

3.1.2a I compensi dell'AU in qualità di Assistente al RUP.....	53
3.1.2b Retribuzione corrisposta all'AU da Trenitalia S.p.A. in qualità di dirigente distaccato presso FSE.....	55
3.2 Procedure di affidamento e di selezione inadeguate, protratto e ingiustificato ricorso a consulenze ed esternalizzazione dei servizi.....	57
3.2.1 Il <i>broker</i> assicurativo.....	62
3.2.2 L'archivio.....	65
3.2.2a Incarico alla Dott.ssa Rita Giannuzzi.....	65
3.2.2b Incarico al Prof. Franco Cezza.....	67
3.2.2c Incarico all'Avv. Gianluca Cezza.....	69
3.2.3 Un esempio di incarico di studio: lo Studio Legale Associato Vernola.....	71
3.2.4 Le esternalizzazioni dei servizi di supporto: il caso dei servizi contabili.....	73
3.2.5 Le esternalizzazioni dei servizi di supporto: il caso dei sistemi informativi.....	79
3.3 Eccessivo contenzioso e spesa abnorme per consulenze legali e contabili.....	84
3.3.1 Le spese legali: lo Studio Schiano.....	85
3.3.2 Le consulenze di revisione e contabili: Lo studio Vittucci & C Sas e HMC S.r.l.....	92
3.4 Alcune considerazioni di sintesi sull'impatto delle attività di supporto rispetto al compito d'istituto: il TPL.....	93
3.5 Inadeguatezza delle scelte tecniche.....	95
3.6 Opacità della gestione degli investimenti.....	101

DISCLAIMER

La presente relazione è stata predisposta ai sensi dell'articolo 1, comma 867 della legge 28 dicembre 2015, n. 208 e del conseguente Decreto del Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti del 12 gennaio 2016 (la "Normativa") ed è ad esclusivo beneficio del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti nella qualità di socio unico di Ferrovie del Sud Est e Servizi Automobilistici S.r.l.; viene pubblicata sul sito internet ai sensi della medesima Normativa avendo preso atto dell'intervenuta pubblicazione da parte del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti sul proprio sito internet (la "Relazione").

Con riferimento alla Relazione, precisato quanto segue:

- i. la Relazione è stata redatta sulla base dei documenti rinvenuti e resi disponibili in azienda e delle risultanze della DDL di Deloitte (i "Documenti" o la "Documentazione"). La correttezza delle informazioni contenute nella Relazione si fonda anche sul presupposto che tutti i Documenti siano veritieri, corretti, completi, validi ed efficaci e non abbiano subito ulteriori modifiche;
- ii. la Relazione non può e non deve essere considerata quale espressione di giudizi su persone o sostitutiva di attività investigative di competenza di altre Autorità anche dal momento che: (a) dall'esame dei Documenti si evincono operazioni, ovvero rapporti, per i quali non è stata rinvenuta documentazione o la stessa è risultata incompleta, (b) alcuni documenti richiesti non sono stati trovati;
- iii. non si può garantire che ove fosse stata rinvenuta la Documentazione in modo completo, la Relazione non avrebbe comportato ulteriori o diverse conclusioni e/o contenuti;
- iv. la Relazione non costituisce riconoscimento di debito o una definitiva valutazione sulle partite debitorie che ancorché emergessero sotto un profilo contabile non si può escludere possano essere invalide, inefficaci, indebite, errate nell'ammontare o, comunque, contestabili o emergenti a fronte di prestazioni non rese o eccessivamente onerose etc.;
- v. la Relazione può essere condizionata da carenze nelle procedure organizzative, gestionali o di controllo poste in essere dalla Società;
- vi. la Relazione assume la veridicità, correttezza e adeguatezza della DDL di Deloitte;
- vii. la Relazione non tratta alcuna questione o informazione di cui si possa essere venuti a conoscenza successivamente alla data odierna;

- viii. la Relazione si limita ad evidenziare le questioni che sono state ritenute più rilevanti nella prospettiva indicata dalla Normativa sopra richiamata;
- ix. nessun soggetto che non sia il destinatario può beneficiare o fare affidamento o vantare diritti in ragione della Relazione e dei suoi contenuti;
- x. gli allegati alla Relazione costituiscono parte integrante e sostanziale della Relazione stessa;
- xi. le opinioni espresse nella presente Relazione non costituiscono espressioni di un giudizio o di un parere sui comportamenti tenuti e si riferiscono unicamente alla ricostruzione dell'attività sulla base della Documentazione così come rinvenuta.

Ogni soggetto diverso dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, attraverso la lettura della Relazione, accetta quanto segue:

- i. Il lettore della Relazione è consapevole che l'attività svolta è stata prestata in conformità a quanto previsto dalla Normativa ed è stata svolta ad uso e beneficio esclusivo del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti.
- ii. Il lettore accetta che né Ferrovie del Sud Est e Servizi Automobilistici S.r.l., né la Gestione Commissariale avranno responsabilità in nessun modo verso il lettore e conviene che Ferrovie del Sud Est e Servizi Automobilistici S.r.l. e la Gestione Commissariale non siano responsabili per danni conseguenti, speciali, indiretti, incidentali, risarcitori o per spese di qualsiasi natura causate da un uso della Relazione.
- iii. Il lettore non può vantare diritti, pretese, crediti, o azioni nei confronti di Ferrovie del Sud Est e Servizi Automobilistici S.r.l. o della Gestione Commissariale o assumere come intervenuto il riconoscimento di quanto precede.

INTRODUZIONE

L'art. 1 comma 867 della legge 28/12/2015 prevede che entro 90 giorni dalla nomina (e quindi entro il 31 Marzo) il Commissario predisponga una dettagliata e documentata relazione, pubblicata nel sito web del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, nel sito web della medesima società nonché in quello dell'Agenzia per il trasporto e la mobilità della Regione Puglia, in merito allo stato finanziario e patrimoniale della società, nonché alle cause che hanno determinato la grave situazione economico finanziaria della società, anche al fine di conferire al socio unico di valutare le condizioni per l'esercizio dell'azione di responsabilità ai sensi dell'articolo 2393 del codice civile. Al fine di poter disporre di una completa e oggettiva analisi della situazione e del susseguirsi di eventi che l'hanno creata è stata affidato alla *Deloitte*, con procedimento ad evidenza pubblica, l'incarico di predisporre una *due diligence* contabile, fiscale e legale per il triennio 2013-2015. Il documento, prodotto dal consulente e allegato alla presente relazione, è fatto integralmente proprio dalla Gestione Commissariale di FSE e si articola in tre sezioni:

1. Volume I: *Financial Due Diligence* (in seguito FDD);
2. Volume II: *Tax Due Diligence* (in seguito TDD);
3. Volume III: *Legal Due Diligence* (in seguito LDD);

Con l'obiettivo di offrire una chiave di lettura organica e sintetica dei fatti e degli eventi riportati da *Deloitte*, la Relazione della Gestione Commissariale, che sul lavoro *Deloitte* interamente si fonda, è suddivisa in tre parti:

- PARTE PRIMA: il cambiamento della Governance e la situazione al 31.12.2015;
- PARTE SECONDA: i primi provvedimenti urgenti della Gestione Commissariale;

- **PARTE TERZA: le cause del dissesto.**

Il lavoro della Gestione Commissariale è stato quello di ricostruire, organizzare e connettere una serie di eventi, decisioni e processi che, se singolarmente presi, non rappresentano di per sé fattori sufficienti per spiegare il dissesto di FSE, ma che combinati tra loro e ripetuti nel tempo hanno avuto un effetto devastante sugli equilibri economico-finanziari della società e ne hanno depauperato il patrimonio, sino a mettere seriamente in crisi la capacità operativa di FSE e, quindi, la stessa continuità aziendale.

Laddove le risultanze contabili e documentali lo hanno permesso, pertanto, la Gestione Commissariale ha ritenuto opportuno risalire nel tempo (dieci anni) nella convinzione che, come poco sopra osservato, il dissesto attuale sia l'effetto di un lento, ma progressivo stratificarsi di discutibili atti e decisioni.



PARTE PRIMA

IL CAMBIAMENTO DELLA GOVERNANCE E LA SITUAZIONE AL 31 DICEMBRE 2015

1. Il cambiamento della governance

Con l'Assemblea del 24 novembre 2015 il Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti (MIT), in qualità di Socio Unico delle Ferrovie del Sud Est e Servizi Automobilistici, nel convincimento della necessità di procedere ad un radicale cambiamento di governance, decideva di modificare l'assetto basato sull'Amministratore Unico (AU) con uno nuovo fondato su un Consiglio di Amministrazione composto da tre membri. Sin dalla trasformazione di FSE in Srl, e quindi dal 1° gennaio 2001, il ruolo di AU è stato ricoperto ininterrottamente dall'Avv. Luigi Fiorillo (che a diverso titolo è comunque stato ai vertici di FSE sin dal 1993).

1.1 Dall'Amministratore Unico al Consiglio di Amministrazione

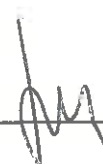
In data 25 novembre 2015 il CdA si insediava nella sede di FSE, sita in Bari, ed iniziava immediatamente la propria attività ricognitiva della situazione finanziaria, amministrativa, organizzativa ed operativa della società. Il quadro che si è andato delineando è apparso sin dal primo momento molto complesso. Nel giro di pochi giorni, già alla luce di una prima sommaria ricognizione, avrebbe assunto contorni prima preoccupanti, quindi realmente drammatici.

Infatti, in una vorticoso tempesta di pignoramenti, proteste degli utenti e del concedente Regione Puglia per i disservizi, di ingiunzioni da parte di fornitori oramai esasperati, talvolta disperati, per i ritardi nei pagamenti (in alcuni casi in arretrato di 18 mesi!), di progressivo blocco del parco rotabile e autobus per l'impossibilità di ordinare (e pagare) pezzi di ricambio e servizi di officina, il CDA ha immediatamente realizzato che era assolutamente necessario ricostruire un

quadro chiaro della situazione. Impresa non facile: è da subito emersa una difficoltà di ordine generale nell'acquisizione di documentazione ed informazioni attendibili riferibili sia alla attività ordinaria che straordinaria della società; difficoltà che, per altro, era già da tempo stata rilevata anche dal Collegio Sindacale che ne ha dato evidenza nei propri verbali.

Ottenere documenti, contratti, elaborazione di dati contabili, organizzativi e operativi era particolarmente difficile tanto per lo stato di confusione e di disordine che oramai regnava in azienda, quanto per la stessa struttura organizzativa e dirigenziale che nel tempo era stata talmente compromessa (come verrà più approfonditamente di seguito illustrato) da non avere una propria capacità di presidio della funzionalità aziendale. L'azienda era l'Amministratore Unico; a lui, quale organo monocratico, tutto confluiva e a lui spettava ogni decisione e valutazione, in un rapporto biunivoco esclusivo che a lui legava ogni dirigente apicale. Le interazioni orizzontali tra strutture erano praticamente inesistenti o comunque ridotte al minimo indispensabile, apparentemente sconsigliate. Solo l'AU era in grado di fare la sintesi dei processi in atto in azienda.

Si è dovuto immediatamente constatare che parti importanti del funzionamento aziendale erano "fisicamente" al di fuori di FSE. Si pensi, a titolo di esempio, al Direttore del Personale (che svolgeva la propria attività in telelavoro da Roma) o al fatto che alcune attività fondamentali per la gestione erano in toto appaltate all'esterno in quello che si può considerare un esiziale, inefficiente, dispendioso e perpetuo outsourcing: servizi legali e contenzioso, contabilità, sistemi informativi, progettazione e direzione lavori per citare i più importanti. Solo o principalmente l'AU interagiva con questa galassia esterna di consulenti e solo lui aveva il quadro complessivo e a 360° della situazione. FSE in qualche modo poteva essere considerata come un'azienda che sta altrove. Lo stesso AU, in qualche



misura si era posto "al di fuori dell'azienda" operando prevalentemente, e negli ultimi tempi pressoché esclusivamente da Roma.

Consapevole della drammaticità della situazione in cui versava la società, del tutto illiquida ed incapace di far fronte anche ai pagamenti fondamentali (alla data di insediamento, ad esempio, non erano ancora stati versati i contributi previdenziali di competenza dei mesi di settembre e ottobre), il CDA si è quindi immediatamente e direttamente dedicato a tempo pieno ad una ricostruzione delle reali condizioni in cui versava FSE, lavoro che non di rado si è tradotto nel personale impegno dei singoli amministratori (va osservato con il supporto volenteroso di un disorientato personale di FSE) nella ricerca di documenti, elaborazione di dati e informazioni, ricostruzione di eventi della vita della società che, se normalmente disponibili in qualsiasi azienda ordinatamente gestita, diventavano invece un arduo esercizio in FSE. A tal riguardo può forse essere significativo ciò che il CDA verbalizza il 3 dicembre 2015, dopo poco più di una settimana dal suo insediamento: *"in alcuni casi vi è l'impossibilità di rintracciare la documentazione che dopo numerose sollecitazioni giunge frammentaria ed incompleta. Ciò è anche dovuto ad un modello organizzativo consolidato nel tempo in cui la gestione è stata in capo all'AU; non di rado la società si è avvalsa di collaboratori esterni e l'attività delle singole direzioni è andata parcellizzandosi sino a perdere visione e presa sull'andamento complessivo e di medio-lungo termine della società"*.

Nel corso della seduta del 3 dicembre 2015, alla luce delle analisi sino ad allora svolte, il CDA confermava la gravità del quadro che in quei giorni si era andato meglio delineando, facendo emergere quella che *"nei fatti è l'impossibilità di garantire lo svolgimento dell'attività operativa dell'azienda, compromessa in assenza di provvedimenti urgentissimi"*.

Appariva evidente che l'esigenza di far fronte a scadenze di pagamento in una situazione di tensione di cassa e di progressivo esaurimento della liquidità in cui la scelta di *"cosa e quanto"* pagare era stata rimessa alla discrezionalità dell'AU e alle emergenze da affrontare nell'immediato, aveva ulteriormente alimentato disordine e confusione. Le stesse fonti a cui andare ad attingere per provvedere alla liquidazione erano quelle di volta in volta disponibili, non di rado con assenza di coerenza tra la fonte e il suo impiego. Si era pertanto generato un vortice di anticipazioni, tiraggi, cessioni, che aveva alla fine obbligato ad una *"navigazione a vista"*. In altre parole, l'emergenza aveva generato ulteriore emergenza e la confusione ulteriore confusione.

Il fatto, inoltre, che la grandissima parte di fornitura di beni e servizi fosse stata affidata senza procedure ad evidenza pubblica o che tali procedure risalissero a tempi assai remoti rendeva, ad opinione del CDA, del tutto inopportuno procedere con l'emissione di nuovi ordini di fornitura, specie laddove i prezzi apparivano non in linea con le medie di mercato o ancor più le forniture stesse fossero oggetto di indagine da parte della magistratura.

Queste considerazioni e le altre che verranno puntualmente sviluppate nel seguito della relazione rendevano impossibile procedere con strumenti ordinari, senza esporre il CDA a pesanti responsabilità, intervenendo su una situazione oramai compromessa sia dal punto di vista giuridico-amministrativo che economico-finanziario. Il CDA decise pertanto, sempre nella seduta del 3 dicembre, di inviare una relazione sulla situazione al socio unico che così concludeva: *«...a fronte di ciò si ritiene sia necessario procedere urgentemente con la verifica sulla sussistenza dei requisiti per l'ammissione all'amministrazione straordinaria delle grandi imprese in crisi a cui ricorrere qualora non intervenga nel brevissimo termine un provvedimento straordinario del Socio volto a garantire*



la continuità aziendale per assicurare la continuità e la regolarità dei servizi di trasporto pubblico eserciti dalla società”.

Nella stessa seduta il CDA provvedeva ad autorizzare i pagamenti obbligatori (contributi arretrati, stipendi, tasse) e strettamente indispensabili per il mantenimento dell'esercizio: carburanti, assicurazioni autoveicoli, e stabiliva di avviare da subito la selezione di un *advisor* che potesse in tempi brevi fornire una adeguata e affidabile *due diligence* contabile fiscale e legale di FSE.

1.2 Il CDA chiede il commissariamento

Il cambiamento di *governance* e il rinnovo dei vertici è stato sicuramente l'elemento di innesco di un processo di analisi e “rilettura” della situazione di FSE che ha fatto rapidamente emergere difficoltà e deficienze che, sebbene conclamate all'esterno dell'azienda, non avevano mai indotto, al suo interno, il cambio di passo e la correzione di rotta che da tempo sarebbero stati necessari.

E' stato d'altro canto inevitabile, per il CDA stesso, riconoscere che con i poteri e le procedure ordinarie “resettare” la situazione di una azienda, come vedremo, sull'orlo del baratro non era oggettivamente possibile. Va dato atto che a seguito della relazione del CDA e di un confronto sulle decisioni più opportune da prendere, il Socio Unico MIT ha ritenuto di inserire nella legge di stabilità 2016 l'art. 1 comma 867. Tale norma, che ha trovato poi concreta applicazione con decreto del Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti, efficace dal 1 gennaio 2016, ha permesso in modo veloce di rispondere ad una duplice fondamentale esigenza:

- disporre di uno strumento straordinario per far fronte ad una situazione ampiamente compromessa sia dal punto di vista economico finanziario, che amministrativo con il Commissariamento di FSE (con un Commissario

e due Sub Commissari) prevedendo tuttavia un periodo ben definito e limitato di ricorso a tale misura straordinaria (un anno prorogabile eventualmente per due sole volte);

- disporre di una dotazione consistente, 70 milioni di Euro, su cui basare il risanamento economico di FSE, fornendo al contempo direttive precise sui passi successivi e sulle modalità di intervento.

Il legislatore, nello stanziare un così rilevante ammontare di risorse per il risanamento della società, e con il fine di garantire una adeguata trasparenza su di una situazione che è stata oggetto di grande attenzione sia da parte degli utenti, delle istituzioni pubbliche nonché degli organi di informazione, ha posto in capo al Commissario l'obbligo di presentare al Socio Unico (il MIT) entro 90 giorni dal commissariamento, e cioè entro il 31 marzo 2016, *una dettagliata e documentata relazione, pubblicata (...) nel sito web della medesima società (...) in merito allo stato finanziario e patrimoniale della società, nonché alle cause che hanno determinato la grave situazione finanziaria della medesima società, anche al fine di consentire al socio unico di valutare le condizioni per l'esercizio dell'azione di responsabilità...*"

Come si è già evidenziato in conclusione del paragrafo 1.1 già il CdA del 3 dicembre aveva ritenuto indispensabile disporre di una completa, accurata e affidabile *due diligence* su FSE, e aveva deliberato di procedere alla selezione, con i criteri di massima urgenza, di un consulente di riconosciuta indipendenza e professionalità, di standing internazionale, e che non avesse "per evidenti motivi" già operato in FSE. In data 29 dicembre 2015, al termine di una procedura ad invito, è stata individuata quale offerta economicamente più vantaggiosa quella della società Deloitte che è stata pertanto incaricata di effettuare una accurata *due diligence* contabile, fiscale e legale sull'attività di FSE con particolare

riferimento agli anni 2013, 2014 e 2015. Su tale lavoro come già riportano in premessa, la presente relazione è fondata.

Risulta tuttavia difficile porre nella giusta prospettiva le analisi dei documenti predisposti, se si prescinde da una seppur sommaria descrizione della situazione al momento del commissariamento.

1.3 La situazione economico-finanziaria

Le scelte e le decisioni assunte nel corso degli ultimi anni dal vertice di FSE, possono certo essere valutate sotto diversi profili: opportunità, legittimità, convenienza, coerenza, eticità. Ma nessuno di questi aspetti, unidimensionalmente analizzato, cattura pienamente l'effetto più macroscopico e socialmente rilevante; FSE ha progressivamente smarrito la propria missione: il trasporto pubblico locale. Il focus del suo core business: persone che hanno bisogno e diritto ad una mobilità efficiente. La fonte della sua legittimazione: servire la comunità che garantisce importanti trasferimenti di risorse pubbliche prelevate con la fiscalità generale. E' stato un lento depauperamento di patrimonio, prestazioni, competenze e credibilità di un'azienda che conta 1.300 dipendenti, che ha una gestione corrente di 150 milioni di euro, che gestisce investimenti per 100 milioni di euro all'anno, che attraverso decine e decine di fornitori capillarmente distribuiti sul territorio, rappresenta, ma potrebbe rappresentare assai di più, un volano importante per la creazione di ricchezza e occupazione.

1.3.1 La crisi di liquidità e la drammatica situazione di fine 2015.

A distanza di dieci giorni dal suo insediamento il CdA, pur tra le difficoltà già illustrate, con la collaborazione della direzione amministrativa, aveva già

sinteticamente ricostruito i contorni di una situazione economico-finanziaria che la successiva e approfondita *due diligence* avrebbe, come vedremo, sostanzialmente confermato. Nella relazione inviata al Socio Unico il CdA osservava: *"Il quadro di sintesi della situazione finanziaria ricostruita dal CdA congiuntamente al Collegio Sindacale, sulla base dei dati forniti dal direttore finanziario viene di seguito sintetizzato:*

- *totale assorbimento delle linee di affidamento per circa 143 MEuro;*
- *scaduto fornitori per 63 milioni di euro, tale consolidata esposizione ha portato alcuni dei principali fornitori ad azioni di pignoramento le cui implicazioni sia economiche che operative sono evidenziate nell'allegato.*

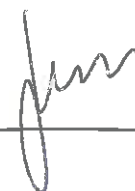
Partendo dall'analisi della tabella debiti finanziari consuntivo al 30.11.2015 e previsione al 31.12.2015 (allegato B2) si evidenzia che il totale dei debiti ammonta a € 268.382.034,21. Va tuttavia inoltre considerato che dagli approfondimenti fatti con gli uffici il TFR, pari a circa 33 MEuro, risulta integralmente assorbito al fine di generare liquidità per il funzionamento aziendale così come il capitale sociale, pari a circa 10 MEuro. Sulla base di queste informazioni (peraltro non rilevabili dai documenti contabili) emerge che il reale debito della società non è ad oggi inferiore ai 311 MEuro. Già a questo livello di analisi va osservato, per meglio comprendere la gravità della situazione, che sono in sofferenza non solo i pagamenti dei fornitori ma anche le ritenute previdenziali e fiscali di competenza INPS e Agenzia delle Entrate, parzialmente per il mese di settembre ed integralmente per i mesi di ottobre e novembre. E che le linee di affidamento sono di fatto esaurite con un debito nei confronti della BNL di circa 142 MEuro articolato su più conti per la gestione in conto investimenti e in conto esercizio. Lo scaduto nei confronti dei fornitori ammonta a circa 63 MEuro.



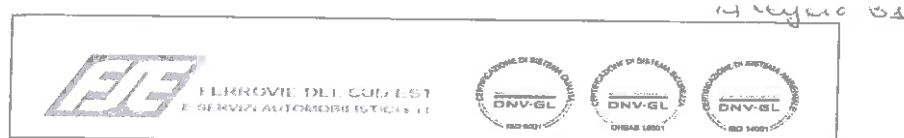
B2
L**DEBITI FINANZIARI CONSUNTIVO AL 30.11.2015 E PREVISIONE AL 31.12.2015**

Banca Nazionale Lavoro Bari saldo al 30.11.2015	141.231.931,00
Banca Nazionale Lavoro Bari oneri finanziari relativi al IV° trimestre 2015	1.500.000,00
Debiti inerenti la spesa del personale al 31.12.2015	
Regolarizzazione ritenute previdenziali e fiscali (INPS-Agenzia delle entrate)	10.135.000,00
Paghe XIII ^a e stipendi dicembre	3.700.000,00
TFR non corrisposti da giugno a novembre	3.500.000,00
Debiti per ritenute al personale	2.500.000,00
Debiti per buoni pasto dipendenti	720.000,00
	20.555.000,00
Debito verso fornitori:	
Pignoramenti notificati (sorte capitale)	10.500.000,00
Aldi debiti nei confronti fornitori al 30.11.2015	29.800.000,00
	40.300.000,00
Fatture da ricevere rilevate in contabilità al 30.11.2015	22.752.592,92
Fatture da ricevere non rilevate con esclusione delle spese legali non quantificabili	14.000.000,00
Anticipi a fornitori da recuperare	-3.927.489,71
	73.125.103,21
Uscite correnti mese di dicembre 2015:	
carburanti e lubrificanti	1.600.000,00
leasing	350.000,00
assicurazione	220.000,00
imposte	1.200.000,00
Fitti	600.000,00
	3.970.000,00
Fornitori c/investimenti importi da rendicontare alla Regione Puglia	18.000.000,00
Fornitori c/investimenti importi da rendicontare al Ministero per CIPE	10.000.000,00
	208.382.034,21

L'analisi dei crediti finanziari a consuntivo al 30.11.2015 e previsione al 31.12.2015 (si veda allegato B1) evidenzia un totale di € 257.023.120,02. La semplice differenza algebrica tra 311 MEuro e 257 MEuro evidenzia uno squilibrio di 54 MEuro. E' stata cura del CdA effettuare una prima verifica della



effettiva consistenza e sussistenza di tali poste dell'attivo. A tal riguardo è subito emerso come:

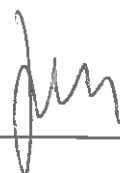


CREDITI FINANZIARI CONSUNTIVO AL 30.11.2015 E PREVISIONE AL 31.12.2015

Ministero dei Trasporti ripiano ex art. 145 comma 30 Legge 388/2000	32.955.291,43
Ministero del Lavoro e Previdenza Sociale - Legge 296/2005 Trattamento di malattia e infortunio	3.475.296,00
Erario per I.V.A. a credito al 30.09.2015	42.021.329,77
Recupero sconto fiscale sul gasolio D.L. 1/10/01 al 30.09.2015	753.748,16
Regione Puglia adeguamento inflattivo anni 2001 - 2008 quota anno 2014	24.082.325,87
Regione Puglia corrispettivo di servizio IVA^ trimestre 2015	33.837.133,79
Regione Puglia altri crediti p/agevolazioni tariffarie anno 2015	489.687,00
Credito nei confronti del Ministero per CIPE	21.000.000,00
Credito nei confronti della Regione per investimenti	22.000.000,00
Residuo ammortamento dell'importo di €. 82.722.308,00 somma non incassata su adeguamento ISTAT anni 2001/2012	
Importo complessivo da ammortizzare	82.722.308,00
quota anno 2014 già ripianata	-8.314.000,00
	76.408.308,00

257.023.120,02

a) 32,955 MEuro relativi ai crediti nei confronti del MIT (per regolazione partite debitorie ex art 145 comma 30 legge 388 del 2000 per oneri sostenuti



dall'azienda per il personale e riferiti a atti o fatti antecedenti il 2000) sulla base degli stessi atti e approfondimenti svolti dall'azienda anche con l'ausilio dei propri consulenti legali potrebbero non essere riconosciuti dal MIT e dal MEF e come la loro effettività esigibilità sia, pertanto, al momento dubbia.

b) circa 76 MEuro dovrebbe rinvenirsi dai risultati virtuosi di un piano di ristrutturazione aziendale che entro il 2021 dovrebbe consentire di far fronte al mancato riconoscimento da parte della Regione di un pari importo come adeguamento dei corrispettivi dei contratti di servizio dal 2001 al 2012 (vicenda complessa connessa ad un contenzioso amministrativo con la Regione conclusosi favorevolmente per l'azienda quanto al merito ma "incerto" nel quantum).

c) una ricognizione effettuata dal CDA in data 2 dicembre u.s. presso la Regione Puglia ha messo in evidenza che la posta "Regione Puglia corrispettivo di servizio IV trimestre 2015 sarà pari a circa 25 MEuro anziché 33,8. Considerata la penalità applicata alla Regione Puglia ai sensi dell'articolo 16 bis del decreto legge 95/2012.

Da tali considerazioni emerge come a fronte di debiti certi, sia negli importi che nella scadenza (in buona parte già maturata), che ammontano a 311 MEuro (inclusivo dell'integrazione del TFR e della ricostituzione del capitale sociale), si riscontrano crediti certi ed esigibili nel lungo periodo solo per un importo pari a 215 milioni (considerati dubbi i 32.955 ex art. 145, comma 30 L. 388/2000) e ridotti i 33,837 iscritti in bilancio quale IV trimestralità a 25 MEuro, accertati dal CdA nell'incontro con la Regione) evidenziando quindi uno sbilancio pari a 96 MEuro continuando a considerare come certo il generarsi dei margini che si evidenzieranno nel corso di ben sette anni derivanti dalle azioni di risparmio tutte ancora da realizzare e che esigeranno un importante sforzo gestionale. Eliminando pure questa voce, lo sbilancio raggiungerebbe i 170 MEuro. Si evidenzia come questa analisi non consideri il manifestarsi nel tempo delle esigenze di pagamento (tutte concentrate per lo più nei prossimi 12 mesi e in



maniera pressante nei prossimi tre) e quello delle entrate che si sviluppano su diversi anni.

La situazione delineata nei primi giorni di lavoro dal CdA, nel suo impianto fondamentale, è stata sostanzialmente confermata dalla *due diligence* contabile svolta da Deloitte, la cui sintesi (*Executive Summary Financial Due Diligence* – d'ora in poi ESGDD) è riportata alla Sezione IV della presente relazione. Il documento completo è allegato alla presente relazione – *Volume I. Financial due diligence*, al paragrafo seguente analizzeremo, in sintesi, i punti fondamentali del lavoro svolto dal consulente mettendo in evidenza gli aspetti fondamentali emersi.

1.3.2 La *due diligence* contabile

Il dettagliato lavoro svolto da Deloitte, che è la base documentata e puntuale delle considerazioni che si svolgono di seguito, mette in evidenza quelli che sono i punti fondamentali che stanno alla base della complicatissima situazione finanziaria, patrimoniale ed economica della Società fornendo, di fatto, una chiave di lettura del lavoro di Deloitte. A questo fine appare utile partire dal lavoro di rettifica svolto che trova un'adeguata e chiara sintesi nel Patrimonio Netto Rettificato della Società (per una completa e documentata analisi del lavoro svolto si rimanda alle pagine 11 e successive della FDD). Di seguito vengono esposte le principali rettifiche apportate al patrimonio netto. La tabella di seguito riportata evidenzia che le risultanze contabili calcolano un patrimonio netto, al 31 dicembre 2014, pari a €m10,703 e che dopo gli "adjustment" proposti dall'advisor Deloitte (senza considerare quelli "potenziali") esso viene rideterminato in €m(163,590), un patrimonio netto, diventato evidentemente ampiamente negativo.



Sulla base del pre-closing 2015 la situazione non migliora in quanto, pur partendo da un patrimonio netto contabile pari a €m 23,950 (provvisorio giacché alla data di svolgimento dei controlli la struttura amministrativa non ha ancora completato le tipiche attività di chiusura propedeutiche alla redazione del bilancio), si giunge, dopo le rettifiche, comunque ad un patrimonio netto negativo pari a €m 153,065.

Patrimonio Netto rettificato - Dicembre 2014 e Dicembre 2015

Importi in Euro migliaia	Dic 14	Dic 15
PN da situazione contabile	10.703	23.950
Immobilizzazioni imm. da svalutare	(79.981)	(79.553)
Immobilizzazioni imm. - rettifica f.do amm.	(29.968)	(29.043)
Immobilizzazioni mat. - rettifica f.do amm.	(813)	(913)
Crediti verso Regione Puglia per interessi	(2.385)	(2.185)
Crediti verso clienti inesigibili	(240)	(240)
Crediti verso MIT	(32.955)	(32.955)
Crediti verso altri inesigibili	(175)	(335)
Fondo rischi ed oneri futuri RP	(232)	(232)
Fondo rischi per cause del personale	(10.636)	(14.087)
Fondo rischi per controversie fiscali	(16.907)	(16.907)
Costo del personale - Oneri sociali	-	(565)
Totale rettifiche	(174.292)	(177.015)
Patrimonio Netto rettificato	(163.590)	(153.065)

Dalla lettura della FDD è già possibile isolare gli elementi chiave che hanno minato alla base l'impianto contabile che, sino ad allora, aveva artatamente permesso di giustificare una fittizia e non veritiera continuità aziendale e una condizione di sostanziale equilibrio gestionale; l'analisi di questi elementi chiave permette di individuare, sin da questo livello, decisioni e comportamenti che, a nostro parere, già configurano profili importanti di responsabilità:

- capitalizzazione (iscrizione tra l'attivo immobilizzato) di crediti verso la Regione Puglia (€m76,4) non riconosciuti da quest'ultima, che non presentano requisiti di capitalizzabilità richiesti dall'OIC24 (normativa di riferimento). La rettifica in parola fa riferimento al maggior credito che FSE



vantava nei confronti della Regione Puglia per l'adeguamento inflattivo del corrispettivo contrattualmente previsto per gli anni dal 2001 al 2008 (sentenza del Consiglio di Stato n. 1755/2013). Lasciando ad una più puntuale e approfondita analisi gli aspetti tecnico contabili e amministrativi, conviene qui soffermarsi sugli aspetti più sostanziali di tale operazione. FSE riteneva che, per l'adeguamento contrattuale per gli otto anni in parola dovesse esserle riconosciuto un importo pari a €m 148, quantificato unilateralmente, senza relativo riconoscimento da parte della Regione Puglia. A valle della sentenza precedentemente citata, nell'esercizio 2013 FSE ha mantenuto, coerentemente con quanto deciso dal Consiglio di Stato, il credito verso la Regione Puglia per un importo di circa 66 €m (oltre iva 10%) mentre ha riclassificato tra le immobilizzazioni immateriali l'importo di 82 €m, pari alla differenza tra il credito iscritto originariamente a bilancio e quanto riconosciuto dalla Regione Puglia. Come osserva l'advisor "così come indicato in Nota Integrativa l'AU ha ritenuto corretta tale iscrizione in quanto considerato valore dei benefici futuri dalla proroga del contratto di servizio disposta dalla Regione Puglia fino al 2021". Inutile osservare che, sia formalmente che sostanzialmente, siamo in presenza di una perdita di un credito, iscritto in maniera non prudentiale da parte dell'Amministratore, e che pertanto l'importo residuo iscritto tra le immobilizzazioni immateriali nel 2014, pari a circa 76 €m, doveva essere completamente svalutato già al momento della quantificazione del credito secondo quanto sancito dalla Sentenza in parola.

- Anche i crediti verso il MIT (€m33) sulla base delle verifiche effettuate presso il Ministero stesso, sono di assai dubbia riconoscibilità e, se del caso, in misura fortemente ridotta rispetto a quanto appostato originariamente in bilancio. Si ricorda che tale posizione rinviene dalla quantificazione del contenzioso con il personale a carico della precedente gestione commissariale terminata nel 2000. Nel corso del 2012 vi è stato



un controllo svolto congiuntamente dal MIT e dal MEF volto alla verifica dei disavanzi pregressi maturati al 31 dicembre 2000, da porre a carico della finanza statale ai sensi dell'articolo 145, comma 30, della L. 388/2000. Da tale verifica i funzionari ministeriali hanno quantificato in €m 5 circa l'ammontare del credito spettante alla Società, avallato dall'AU mediante rilascio in data 10 dicembre 2012 di esplicita liberatoria con la quale ha accettato le risultanze del controllo svolto e la somma quantificata dai controllori quale pieno soddisfo di ogni altra pretesa. Tale importo è stato successivamente pagato dal Ministero ed incassato dalla Società in data 12/07/2013. Per questa voce di bilancio, così come la precedente risulta davvero peculiare la scelta dell'AU di inserirle, nel primo caso, o di non svalutarle, per il secondo caso, stante il basilare principio per cui vanno iscritti a bilancio solo i crediti certi ed esigibili.

- Un'ulteriore fondamentale rettifica è rappresentata dalla necessità di integrare il fondo rischi relativo alle cause di natura giuslavoristica che, come vedremo più avanti, hanno rappresentato e rappresentano uno dei principali problemi per l'Azienda; si tratta infatti di una mole di contenzioso che ammonta a circa 4000 cause e che impone allo stato attuale un adeguamento del fondo rischi a €m18,9 rispetto ad un fondo stanziato al 31.12.2015 pari a €m 4,8. Va inoltre integrato il fondo rischi ed oneri relativo a contenziosi fiscali connessi al PVC del 22.12.15 (verifica fiscale svolta dalla GDF le cui risultanze hanno fornito importanti elementi di valutazione per la gestione commissariale insediata nei giorni immediatamente successivi). Dalle analisi svolte il potenziale debito connesso a tale PVC è compreso tra un minimo di €m10,9 e un massimo di €m16,9. Ai fini della quantificazione della rettifica del patrimonio netto è stato considerato il rischio massimo.

Il fatto che attraverso i soli aggiustamenti imposti dalle rettifiche quantificabili (tralasciando interamente quelle potenziali) si passi da una situazione contabile



iniziale di €m 23,950 ad una estremamente negativa (con ben €m 177,015 di rettifiche!) è un dato talmente macroscopico che ogni ulteriore commento risulta superfluo.

Un'ulteriore dimensione che è importante analizzare per avere un'esatta percezione della situazione in cui versa FSE è rappresentata dall'analisi della posizione finanziaria netta (PFN) che è riportata alla pagina 17 e successive della FDD, dalla quale si evince una posizione negativa per circa 121 €m.

Posizione finanziaria netta

Importi in Euro migliaia	n° c/c	Saldo contabile		
		Dic13	Dic14	Dic15
BNL c/esercizio	1300	(1.899)	(542)	(918)
BNL (anticipo contratto di servizi)	280166	(45.000)	(45.000)	(30.000)
BNL (conto ant crediti regione)	280010	(49.305)	(40.024)	(20.042)
BNL (anticipo IVA)	280033	(17.410)	(26.383)	(30.000)
BNL (somme vincolate IVA)	280032	(0)	2.100	4.800
BNL (conto investimenti)	280028	(89.408)	(65.338)	(46.942)
BNL	280025	32.970	14.640	136
BNL	420003	547	13	1
Totale conti correnti passivi		(169.504)	(160.534)	(122.966)
Disponibilità liquide		1.010	695	1.968
Posizione finanziaria netta		(168.494)	(159.839)	(120.998)

Appare immediatamente evidente che l'esposizione totale verso il sistema bancario (di fatto rappresentato da un solo player, BNL nel caso specifico) si assesta, nel 2015, con una posizione debitoria di circa €m123.

Non deve trarre in inganno il confronto con l'anno precedente, il quale registra una esposizione di circa €m160, in quanto la riduzione di circa €m39 rispetto a dicembre 2014 è imputabile principalmente all'incasso "one off" (evento non ricorrente) di €m26,5 (seconda tranche del credito riconosciuto da Regione



Puglia) e al progressivo, fino a diventare totale, blocco dei pagamenti ai fornitori registratosi a partire dalla primavera del 2015. Rimandando alla dettagliata analisi fatta dall'advisor basti qui osservare che l'impianto complessivo del sistema degli affidamenti è caratterizzato da un importante volume di cessione all'istituto di credito (che di fatto rende difficile lo svolgimento di una ordinata gestione corrente in quanto i flussi derivanti dal riconoscimento della gestione caratteristica sono già dati ad impegno per far fronte a debiti pregressi). Inoltre solo recentemente la Società ha avviato, su pressione anche della Banca, un sistema più coerente di coordinamento tra fonti ed impegni volto a modificare la modalità operativa della Società che di fatto finanziava la gestione corrente con risorse afferenti agli investimenti (tra l'altro questi ultimi finanziati con risorse comunitarie/nazionali/regionali).

Un importante elemento emerso nel corso della *due diligence* è quello relativo alla posizione debitoria, che oltre ad essere significativa dal punto di vista quantitativo, è anche rappresentativa di scelte e prassi gestionali e amministrative discutibili.

Debiti commerciali

Importi in Euro migliaia	Dic13	Dic14	Dic15
Fornitori strategici	(9.017)	(11.702)	(16.105)
Fornitori per investimenti	(6.190)	(11.888)	(13.453)
Fornitori in corso di valutazione	(11.380)	(11.876)	(17.018)
Altri fornitori	(6.230)	(4.923)	(3.205)
Debiti verso fornitori	(32.816)	(40.390)	(49.781)
Fornitori in corso di valutazione - FDR	(12.904)	(24.794)	(31.216)
Altri fornitori - FDR	(2.230)	(1.929)	(1.310)
Fatture da ricevere	(15.134)	(26.723)	(32.527)
Note di credito da ricevere	188	551	51
Totale	(47.763)	(66.561)	(82.257)



La tabella su esposta (come anche illustrata nel FDD) fotografa, in maniera che potremmo definire plastica, la progressiva carenza di liquidità di FSE. Infatti, se da un lato, come visto nell'analisi della PFN, l'azienda è schiacciata da un'esposizione bancaria abnorme e del tutto anelastica dall'altra è letteralmente assediata da un esercito di fornitori (circa 1.600!). Il totale dello scaduto passa da €m 47,8 del 2013 agli €m 82,3 di dicembre 2015 (quasi raddoppiato).

È importante entrare nel merito della composizione di questi numeri: al fine di meglio comprendere il reale significato di tale esposizione e di poterne ricostruire la dinamica nel tempo è qui opportuno illustrare la riclassificazione che la gestione commissariale ha ritenuto indispensabile effettuare, con il supporto dell'advisor.

I fornitori sono stati suddivisi in tre macro-classi:

- fornitori operativi in quanto funzionali all'attività, ovvero i cosiddetti "fornitori strategici" che svolgono principalmente servizi di manutenzione, servizi di vigilanza, servizi di pulizia etc, o che forniscono beni essenziali per l'operatività dell'azienda: ricambi, carburanti e lubrificanti, etc. L'ammontare complessivo dell'esposizione debitoria nei confronti di questa categoria di fornitori è di circa €m16. In questi rientrano anche i piccoli creditori aventi esposizione debitoria singola inferiore ad € 10 mila. Pur essendo numericamente affollata (389 creditori) l'importo complessivo dell'esposizione è di circa € 600 mila);
- fornitori per investimenti, ovvero coloro che operano nell'ambito degli investimenti in opere finanziate da risorse pubbliche. Il debito per investimenti è quantificabile in €m13,45;
- fornitori in corso di valutazione, ovvero posizioni legate alle consulenze legali e alle attività ritenute dalla gestione commissariale da sottoporre ad ulteriore aggiuntivo approfondimento, che costituiscono un debito complessivo di €m 61;



- altri fornitori residuali, aventi un debito complessivo al 31 dicembre 2015 pari a circa €m 3.

La posizione finanziaria estremamente critica, pari al debito verso il mondo bancario e nei confronti dei fornitori, è ulteriormente aggravata dagli “Altri debiti” pari a circa €m 27 e relativi a posizioni debitorie di natura differenti e principalmente riconducibili debiti verso il personale dipendente, Fondi Rischi per circa €m 9 la cui necessità finanziaria è presunta e si presenterà al verificarsi dell'evento per il quale il fondo è stato appostato (si ricorda, comunque, che circa €m 5 si riferiscono alle somme da erogare a circa 800 dipendenti alla luce del controllo svolto congiuntamente da MIT e MEF nel 2012 volto alla quantificazione dei pregressi spettanti ad FSE relativi ai contenziosi sorti ante 2000) e €m 43 circa relativi al TFR la cui necessità finanziaria si presenterà al momento della conclusione del rapporto di lavoro nei confronti dei dipendenti. A seguire un breve riassunto della effettiva posizione debitoria della Società:

La composizione del passivo (ante rettifica due diligence)	2015
Debiti commerciali	82.256,69
Altre passività	27.016,15
Fondi rischi e oneri	9.350,26
TFR	42.958,11
Indebitamento netto	120.997,86
Totale debiti	282.579,07
Patrimonio netto	23.950,00
Rettifiche	(177.015,00)
Insussistenza patrimoniale	(153.065,00)

Alla tabella successiva è riportato il costo complessivo del personale e la composizione dello stesso, come meglio illustrato dalla tabella successiva:



Costo del personale per inquadramento

Importo in Euro migliaia	2014			2015		
	Costo (€k)	N. Unità	C. medio	Costo (€k)	N. Unità	C. medio
Dipendenti	69.947	1.405	50	66.670	1.379	48
Dirigenti	2.934	11	267	3.481	12	290
Co.Co.Pro	309	3	103	152	2	76
Totale	73.191	1.419	52	70.303	1.393	50

Come ampiamente illustrato dall'advisor, il costo del personale nel 2015 (benché ancora non definitivo) è risultato pari a complessivi €m70,3 circa ed ha visto impiegato quasi 1.400 unità.

Infine, è da registrarsi l'incremento nel corso dell'ultimo triennio 2013-2015 delle spese legali queste spese hanno avuto un continuo trend in aumento passando da €m1,9 ad €m 8,1. Anche la posizione debitoria ha seguito il medesimo trend in quanto il debito per tali soggetti si è incrementato di circa €m13,5. Si rileva che la posizione maggiormente rappresentativa e quella riferibile all'Avv. Schiano, il quale vanta crediti, al 31 dicembre 2015, di circa €m15.

1.4 La struttura aziendale, i meccanismi gestionali, il sistema degli affidamenti e degli appalti.

L'analisi della struttura aziendale, delle procedure e dei meccanismi gestionali di FSE a fine 2015 mette in evidenza numerosi problemi e lacune. L'organizzazione appare inadeguata e per molti versi "sfida" i più elementari principi che stanno alla base di una gestione trasparente, efficace ed efficiente. L'analisi è ovviamente stata fatta con riferimento allo "status quo" al momento dell'insediamento della Gestione Commissariale. Per chiarezza e sintesi, nel rispetto delle finalità assegnate alla presente relazione, ci si sofferma

esclusivamente sugli aspetti più rilevanti che, in buona parte, son poi approfonditi nella LDD: la struttura organizzativa (1.4.1), i meccanismi decisionali, gestionali e il sistema dei controlli (1.4.2) ed infine il sistema degli affidamenti e degli appalti (1.4.3).

1.4.1 La struttura organizzativa

La struttura organizzativa di FSE, seppur dotata di un organico dirigenziale più che adeguato in termini di numeri per una società che svolge questo tipo di attività, appare invece del tutto inadeguata dal punto di vista dell'articolazione di vertice e, ancor di più, dell'effettiva capacità di presidio delle diverse funzioni.

La mancanza di un Direttore Generale (posizione non più coperta dopo l'assegnazione ad altro incarico dell'ultimo dirigente che aveva ricoperto la posizione, l'Avvocato Aversano) ha privato l'apparato di un punto di riferimento e sintesi, la cui presenza costante garantisse una reale guida nella gestione quotidiana.

Da quel momento in poi tutto ha fatto capo alla figura dell'Amministratore Unico che si è trovato, di fatto, a svolgere anche il ruolo di Direttore Generale e ad essere il punto di riferimento di tutte le decisioni, rilevanti o meno, urgenti e non, e al quale ogni dirigente apicale era chiamato a riportare. Al di là degli aspetti più delicati riguardanti le modalità di gestione fatte proprie dall'AU di cui si parlerà nella parte terza della relazione, è emerso chiaramente che, per quanto riguarda le interazioni con l'azienda egli aveva rapporti quasi esclusivamente con i dirigenti apicali, si tratta di rapporti che, come si è già detto, avevano nella maggior parte dei casi il carattere dell'esclusività: la circolazione orizzontale



delle informazioni tra dirigenti era di fatto inesistente e da quanto rilevato al momento dell'insediamento della gestione commissariale, del tutto scoraggiata.

La struttura era rigidamente e anacronisticamente "a canne d'organo", ogni direzione era un compartimento stagno, e il fatto, poi, che l'AU risiedesse a Roma e fosse presente solo saltuariamente presso la sede di Bari, rappresentava da questo punto di vista un problema che non va sottovalutato: egli era percepito come un plenipotenziario al quale andava riportato ogni dettaglio su cui era chiamato a decidere. Era l'azienda, specie negli ultimi tempi, *"ad andare a Roma"* ogni qualvolta ci fosse bisogno di una firma o di un incontro vis a vis con l'AU.

Se il vertice rappresentato dall'organo monocratico dell'AU appare quindi fortemente investito di ogni decisione, dall'altro va osservato come alcune funzioni fondamentali per il buon funzionamento aziendale siano totalmente assenti. Nonostante la gigantesca mole di contenzioso non vi è nessuna traccia di una direzione Affari Legali, o almeno di un ufficio che, anche se non in grado di gestire direttamente il contenzioso, sia almeno capace di rapportarsi ai Legali Esterni che, come vedremo nella parte terza della relazione, hanno gestito un volume di attività particolarmente rilevante non solo in termini economici, ma anche in termini di contributo alla defocalizzazione dell'azienda rispetto al suo core business, i volumi e le risorse dedicate al contenzioso in FSE, come vedremo sono assolutamente al di fuori delle medie di settore, ma vieppiù diventano impressionanti se si confrontano con il volume delle risorse dedicate allo svolgimento dell'attività caratteristica (si veda, più avanti, il paragrafo 3.4).

Non si può inoltre non osservare come sia degna di nota – e per la verità anche di perplessità – la peculiare soluzione che si era individuata per la gestione del personale, attività che in una società di questo tipo risulta particolarmente

impegnativa: per il numero di persone coinvolte (1.300), per l'applicazione di un contratto articolato e complesso come quello degli autoferrotranvieri, per la diversità dei servizi gestiti (ferro e gomma), per la stratificazione nel tempo di situazioni giuridiche diverse (dalla vecchia gestione privata, a quella commissariale, a quella dell'AU), per l'articolazione territoriale dell'azienda e la complessità delle relazioni industriali.

Simile considerazione può farsi con riferimento allo svolgimento delle attività della Direzione Amministrazione e Finanza che, seppur adeguatamente presidiata in termini di ruoli chiave, risulta di fatto esternalizzata in termini di risorse umane e supporto tecnologico (server, software, data entry, etc). La stessa cosa dicasi per i sistemi informativi che, in una azienda che opera nel settore della logistica, svolgono un ruolo fondamentale e imprescindibile. Tutta l'attività, sia in termini di supporto hardware e software, che di personale addetto alla loro manutenzione è esternalizzata, senza che vi sia in azienda neppure un presidio tecnico specialistico a scopo di contraddittorio e controllo del fornitore. La soluzione nel tempo è stata quella di "internalizzare" il fornitore. In altre parole, progressivamente, intere porzioni della struttura e dell'attività aziendale sono state affidate a soggetti esterni, che si sono insediati all'interno dell'azienda.

All'esterno era affidata anche la gestione dell'archivio, così come il supporto tecnico-professionale (la cosiddetta piattaforma di *e-procurement* della SIL riconducibile al Gruppo Beltramelli di Filben) per lo svolgimento delle indagini di mercato e di selezione dei fornitori per le attività di manutenzione e fornitura ricambi per la produzione ferrovia e la produzione gomma. Considerazione analoga può farsi anche per l'attività connessa alla progettazione, realizzazione ed esecuzione degli investimenti, in cui l'attività svolta da professionisti esterni, per contributo tecnico e per risorse (economico finanziarie) assorbite, vede un



ruolo di professionisti e società esterne ampiamente e nettamente predominanti rispetto a quello delle strutture interne.

Va infine considerato che, se può essere in linea di principio coerente che alcune attività siano esternalizzate, questo certo non può valere per attività che hanno un ruolo strategico fondamentale nella vita dell'azienda, se non per breve tempo. Ora ad evidenza della Gestione Commissariale, tutte le attività sopra elencate risultano appaltate per lo meno dal 2003, quindi da almeno dodici anni, con costi e disfunzioni che hanno avuto un ruolo non certo marginale nel contribuire a creare la drammatica situazione in cui si dibatte attualmente la società.

1.4.2 I meccanismi decisionali, gestionali e il sistema dei controlli

Ancor più in una organizzazione in cui molte attività sono esternalizzate e i rapporti tendono ad essere esclusivamente verticali tra dirigenti e vertice aziendale (AU) all'interno di un sistema rigido e compartimentato con scarsa visibilità orizzontale, la definizione di chiare procedure, la loro tracciabilità e un adeguato bilanciamento delle responsabilità e dei poteri di firma all'interno dell'organizzazione divengono determinanti al fine di garantire un ordinato e riscontrabile fluire delle decisioni aziendali: solo questo può permettere di ricostruire le motivazioni e quindi la fondatezza delle decisioni, la corretta allocazione delle risorse, un adeguato controllo sul loro impiego e la dovuta trasparenza.

Per quanto è stato possibile osservare, il sistema delle deleghe interno non risulta sempre coerente con il tipo di attività e responsabilità che "teoricamente, ma logicamente" dovrebbero essere ricondotte alle diverse funzioni aziendali. Si pensi, ad esempio, all'inadeguata distribuzione dei poteri di spesa, segnatamente



al fatto che ne fosse privato il Direttore dell'Esercizio, o ancora al fatto che la tracciabilità delle decisioni dell'AU sia notevolmente limitata data la scarsità degli atti rubricati all'interno del registro delle delibere dell'AU. Ciò come risulta evidente, crea una difficoltà notevole (sino a renderla impossibile) l'attività di controllo e verifica degli organi preposti (si pensi ad esempio al compito del Collegio Sindacale la cui attività spesso non poteva svolgersi per l'impossibilità di avere contezza dei più semplici atti gestionali come – ad esempio il contratto di affitto della sede di Roma – per ottenere il quale sono stati necessari innumerevoli riunioni, richieste e verbalizzazioni!!).

Per quanto ha potuto sperimentare la Gestione Commissariale in una situazione in cui ogni direzione ha visibilità solo di una frazione dell'attività aziendale e non esiste un sistema organizzato di flusso documentale e protocollazione coerente con esso, la raccolta di informazioni per ricostruire gli atti fondamentali della gestione precedente sono stati la corrispondenza dell'AU, i documenti conservati dalla ragioneria e dalla direzione degli investimenti. Mancava del tutto la applicazione della legge anticorruzione 231. Lo stesso meccanismo di gestione e pagamento degli investimenti è nebuloso.

1.4.3 Il sistema degli affidamenti e degli appalti

FSE è una s.r.l. interamente controllata dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, qualificata come organismo di diritto pubblico dalla giurisprudenza amministrativa e dunque rientrante nella categoria delle amministrazioni aggiudicatrici e amministrazione appaltante.

In realtà la approfondita analisi svolta nel corso del lavoro di *due diligence* della Deloitte e per quanto emerso nell'ambito delle attività di approfondimento della gestione commissariale, la società ha costantemente ricorso ad incarichi esterni



di natura professionale, ovvero concernente la prestazione e fornitura di servizi sia per quel che riguarda l'attività propria (principalmente incarichi di natura tecnica nell'ambito di attività di realizzazione di infrastrutture o acquisizione di materiale rotabile) sia in settori del tutto estranei alla propria attività caratteristica (consulenza fiscale, legale, di studio e ricerca).

Se all'interno degli obblighi in materia di selezione dei fornitori ci limitassimo ad individuare quelli ormai unanimemente considerati "cardine" sia dalla giurisprudenza che dalle discipline aziendalistiche certo non possiamo prescindere almeno dai seguenti 4 punti (si veda a riguardo la dettagliata analisi contenuta nella LDD):

1. principio di pubblicità e trasparenza;
2. principio di rotazione, di parità di trattamento;
3. principio di non discriminazione e di proporzionalità;
4. principio dell'ordine di motivazione nei casi di affidamento diretto e cottimo fiduciario.

Al momento dell'insediamento, la Gestione Commissariale ha immediatamente rilevato come la maggior parte degli incarichi a professionisti e società operanti nell'ambito delle attività di supporto fossero non solo assai risalenti nel tempo ma nella totalità affidate "*intuitu personae*" senza che vi fosse una adeguata valutazione del mercato una puntuale descrizione delle attività da svolgere o una seppur minimale analisi dei corrispettivi riconosciuti.

Come avremo modo di osservare nella parte III, ci sono addirittura incarichi affidati sulla base di una semplice lettera, dall'Amministratore Unico e che vengono perfezionati attraverso la semplice apposizione da parte del fornitore di una semplice firma per accettazione.



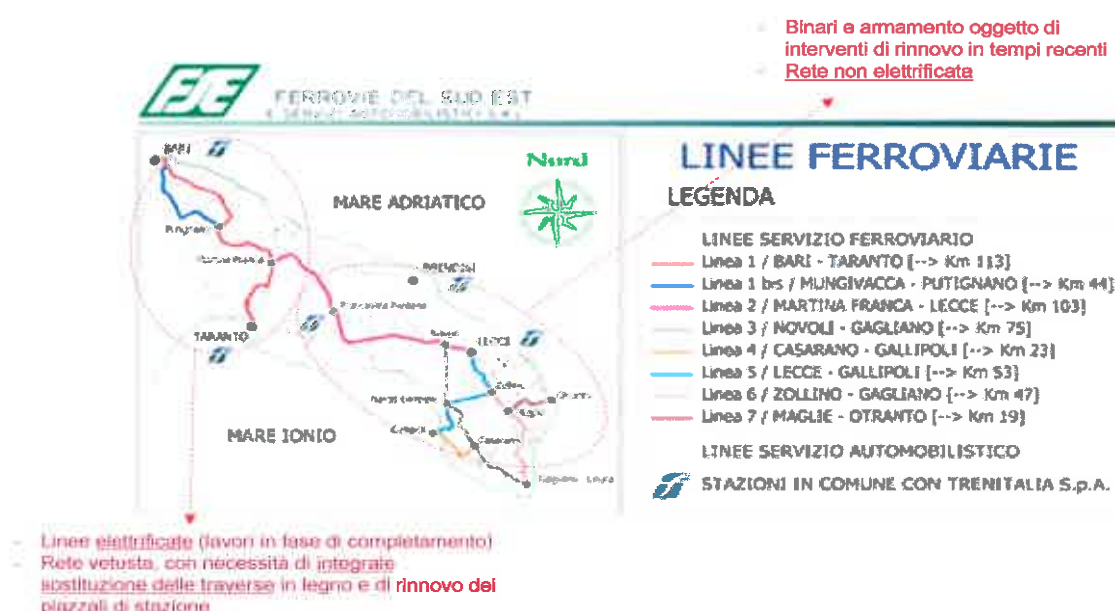
Più delicata e complessa è l'analisi dei sistemi di affidamento per quanto riguarda le attività di investimento, acquisizione di materiale rotabile e contratti di manutenzione dello stesso.

1.5 Criticità industriali e di servizio

Sotto il profilo industriale, un primo importante elemento di criticità che caratterizza la situazione attuale di FSE riguarda lo stato della rete e degli *asset* impiegati per lo svolgimento dei servizi all'utenza.

La rete ferroviaria presenta un quadro territoriale fortemente diversificato con:

- significativi livelli di vetustà dell'armamento nell'area c.d. 'barese' (circa 157 km di rete su un totale complessivo di 477), strategica per FSE in quanto serve oltre il 70% dei viaggiatori trasportati su ferrovia;
- una situazione nell'area di Lecce meno critica sul fronte dell'armamento (la rete è stata infatti oggetto di interventi di ammodernamento negli ultimi anni), ma interamente priva di elettrificazione.



Lo stato dell'infrastruttura condiziona significativamente i livelli di servizio garantiti da FSE, essendo al momento presenti 29 rallentamenti notificati sulla rete gestita dalla società, 26 dei quali in area barese. A ciò si aggiunge l'elevato livello di vetustà del materiale rotabile ferroviario, caratterizzato da un'età media superiore ai 20 anni (peraltro positivamente condizionata dalla presenza in parco di 27 ATR 220 di recente acquisizione).

La composizione del materiale rotabile può essere così sinteticamente classificata:

- ventisette treni automotori PESA ATR 220 entrati nella disponibilità di FSE tra il 2007 e il 2010; di questi, all'inizio dell'anno corrente solamente otto erano in totale efficienza, sei funzionavano in maniera non ottimale (es. uno solo dei due motori attivo o problemi di perdite dall'impianto di raffreddamento) e i restanti tredici erano fermi per problemi più o meno gravi;
- venticinque carrozze Gredelj ex DB, solo tre delle quali in circolazione;
- tre automotori STADLER GTW, due dei quali mai messi in servizio ed uno impiegato per poche decine di km, per poi essere destinato al parcheggio in prossimità delle officine della sede di Bari;
- cinquantadue tra locomotori, automotrici e carrozze di vecchia costruzione (si va dal 1959 delle automotrici Breda al 1980 delle automotrici FIAT) e dall'efficienza spesso inadeguata (dieci su quattordici per le automotrici Fiat, uno su cinque FIAT modello binato e una su cinque automotrice Breda).

L'insieme di tali aspetti determina carenze importanti nei livelli di servizio garantiti all'utenza; il livello di puntualità dei servizi ferroviari nel 2015 è stato inferiore al



80%, con un calo di oltre 7 punti percentuali rispetto ai corrispondenti livelli del 2014.

L'analisi per linea esercita conferma l'esistenza di criticità più rilevanti nel bacino di servizio barese (linee 1 e 1-bis), con valori medi nell'ordine del 70% circa:

Indici di puntualità dei servizi ferroviari (2015)	
Linea	Indice di puntualità
1 - Bari-Taranto	75,0%
1bis - Mungivacca-Putignano	65,8%
2 - Martina Franca-Lecce	76,4%
3 - Novoli-Gagliano	86,9%
4 - Gallipoli-Casarano	93,8%
5 - Lecce-Gallipoli	79,1%
6 - Zollino-Gagliano	93,7%
7 - Maglie-Otranto	92,8%
Media della rete	79,7%

L'analisi dei livelli di servizio relativi alle autolinee evidenzia criticità meno accentuate per l'utenza, con livelli di regolarità e puntualità ampiamente superiori al 95%.

Tali dati, tuttavia, risentono di una articolazione degli orari di servizio che tiene prudenzialmente conto di condizioni di traffico peggiorative rispetto a quelle standard; criticità analoghe esistono infatti anche in tale ambito, con una flotta bus di età superiore ai 12 anni ed oltre il 55% dei veicoli immatricolati prima del 2006.



Flotta bus per anno di immatricolazione		
Anni di immatricolazione	# vetture	% sul totale
Prima del 2000	111	34,2%
Tra il 2001 e il 2005	71	21,8%
Tra il 2006 e il 2010	143	44,0%
Dal 2011 a oggi	-	-
Totale	325	100,0%

Dei 325 veicoli disponibili, ad inizio anno oltre il 25% era fermo per manutenzione.

Le criticità sin qui evidenziate condizionano significativamente le performance economiche dell'azienda, che nel 2015 ha conseguito un livello di copertura dei propri costi operativi con i ricavi c.d. 'da traffico' (principale indice di riferimento nel settore del Trasporto Pubblico Locale) pari al 12% circa, a fronte di livelli medi del mercato per operatori confrontabili pari al 27% e valori di *best practice* significativamente superiori al 30%.

Ciò è legato:

- da un lato, a livelli di ricavi da traffico per singolo chilometro prodotto inferiori del 10-15% a quelli delle altre aziende, cui si affianca la sostanziale assenza di ricavi generati da attività c.d. 'collaterali' (es. sfruttamento spazi pubblicitari su mezzi e stazioni, servizi turistici, attività di trasporto merci);
- dall'altro, a importanti margini di miglioramento dell'efficienza sul versante dei costi operativi.



	Autolinee		Servizi ferroviari	
Indice	Valore FSE (2015)	Riferimenti di mercato	Valore FSE (2015)	Riferimenti di mercato
Ricavi da traffico (€/km)	0,7	1,0	1,6	2,0
Costi operativi (€/km)	3,8	3,1	21,9	21,0

I ricavi da traffico sono condizionati, oltre che dalle carenze di servizio in precedenza evidenziate (che limitano fortemente il bacino di clientela potenziale):

- da una rete di distribuzione dei titoli di viaggio che – nonostante l'elevato numero dei punti vendita presenti sul territorio (oltre 650) – consente solo nel 30% dei casi all'utenza di accedere a tutte le tipologie di biglietti e abbonamenti disponibili. In quest'ambito, è stato da tempo avviato un processo di informatizzazione, che tuttavia ad oggi copre ancora meno del 40% del totale dei punti vendita esterni. Inoltre nel corso degli anni la quasi totalità delle emettitrici automatiche di biglietti (Ticket and Go) è stata resa inutilizzabile da atti di vandalismo e carenze manutentive;
- da una programmazione dei servizi in corso d'anno di fatto baricentrata – soprattutto per i servizi su gomma - esclusivamente sui calendari scolastici, con una pesante riduzione delle frequenze nel periodo estivo (fino al 40% rispetto alla programmazione ordinaria), anche nelle aree della rete regionale (es. Salento) nelle quali tale periodo si caratterizza ormai da diversi anni per un aumento molto significativo delle presenze sul territorio;

CURVA DI PROGRAMMAZIONE SERVIZIO AUTOLINEE

	Mesi dell'anno											
Mese di gennaio = 100	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Km programmati (area Taranto)	100	98	110	98	104	83	78	60	97	111	102	93
Km programmati (area Lecce)	100	102	111	95	104	65	65	55	83	103	94	79
Km programmati (area Bari)	100	98	107	96	102	87	87	63	97	110	113	94

- dai carenti livelli di decoro di treni e stazioni;
- dalla sostanziale assenza di attività di contrasto all'evasione tariffaria.

Sul versante dell'efficienza di costo, le performance dell'azienda risentono dei seguenti aspetti principali:

- elevate spese di manutenzione del materiale rotabile ferroviario ed automobilistico, in conseguenza dei livelli di vetustà delle flotte (come in precedenza evidenziato), ma anche di una significativa incidenza del ricorso a terze parti per lo svolgimento delle attività manutentive;
- forte rilevanza della produzione chilometrica c.d. 'a vuoto' (chilometri erogati al di fuori della programmazione ed a fronte dei quali FSE non percepisce alcun ricavo), pari per il servizio autolinee ad oltre il 15%, in ragione di una logistica territoriale non ottimale;
- elevata incidenza – nell'ambito della forza organica complessiva impiegata – di risorse adibite ad attività di supporto operativo o presso le funzioni centrali c.d. 'di staff' (complessivamente, oltre 180 addetti, pari al 15% dell'organico aziendale), oltre che di personale non idoneo allo svolgimento delle mansioni assegnate (circa 60 risorse).

Particolare rilevanza riveste in quest'ambito – in ragione dell'elevata incidenza dei costi del personale sulla struttura di costo dell'azienda (55% dei costi operativi totali) - il tema della produttività del personale viaggiante (chilometri pro-capite annualmente percorsi da autisti e macchinisti).

La situazione all'insediamento della gestione commissariale vedeva in particolare, in virtù delle regole d'impiego vigenti, una pesante incidenza di tempi c.d. 'non produttivi' sul totale del tempo di lavoro (trasferimenti a vuoto, soste

intermedie, tempistiche di inizio e fine servizio, disponibilità), cui l'azienda ha sopperito con un importante ricorso al lavoro straordinario.



PARTE SECONDA

I PRIMI PROVVEDIMENTI URGENTI DELLA GESTIONE COMMISSARIALE

Preliminarmente la Gestione Commissariale si è preoccupata di garantire la continuità del servizio pubblico in un contesto caratterizzato da una forte negatività derivante dalla crescente sfiducia dei fornitori strategici ormai sfiancati dai mancati pagamenti che si rinviavano da oltre un anno . E' stato pertanto difficile ristabilire un rapporto corretto con chi, pur di resistere, aveva fatto ricorso al credito bancario nel convincimento di recuperare prima o poi il proprio credito.

La gestione commissariale ha subito chiarito che tutte le prestazioni e i servizi resi a far data dal 1 gennaio 2016 sarebbero stati puntualmente pagati nel rispetto degli accordi contrattuali; nel contempo, proprio per assolvere nel migliore dei modi al mandato conferito dal Governo, era indispensabile ripristinare la regolarità degli adempimenti amministrativi e il pagamento degli oneri fiscali e previdenziali

Si è posta la necessità di procedere, così come precisato nel decreto, ad una ricognizione del debito avviando la classificazione dei creditori e proponendo a questi soluzioni transattive diverse in relazione alla natura stessa del credito.

Il contesto nel quale si è operato è stato sempre caratterizzato dall'emergenza su tutti i fronti prevalendo lo sforzo di garantire l'esecuzione del servizio in uno stato di decozione della società con l'evidente impossibilità di provvedere all'adempimento delle obbligazioni assunte.

Per cui si è assistito ad un lento ma progressivo peggioramento della qualità del servizio perché da un lato le imprese fornitrici non avevano più la forza economica di finanziare Fse, continuando ad eseguire un prestazione il cui

pagamento era incerto non solo nei tempi ma anche nella sua esecuzione. Si chiedeva ai fornitori di proseguire nell'esecuzione di una prestazione che veniva eseguita nonostante il reiterato inadempimento di FSE.

In questo contesto il cambiamento e la nuova *governance* sono stati determinanti nel ristabilire il rapporto di fiducia con quegli interlocutori ai quali è stato richiesto un ulteriore sforzo nel garantire l'esecuzione di prestazioni.

Il tutto aggravato dal succedersi delle notizie di stampa sempre più gravi e che ponevano seri dubbi sul futuro di FSE.

L'accertamento del dissesto economico finanziario e le sempre più evidenti irregolarità commesse nella gestione veniva demandato, attraverso procedura ad evidenza pubblica, ad un soggetto terzo che aveva il compito di eseguire la *due-diligence* amministrativa fiscale e legale sulla società.

Nel contempo si avviava il procedimento sempre ad evidenza pubblica per l'individuazione degli Advisor per il piano industriale e per la ricerca della figura del Direttore Generale e servizio di Head-hunter con valutazione degli attuali Dirigenti ed eventuale selezione ulteriori due posizioni dirigenziali..

Si è proceduto a revocare tutte le consulenze e gli incarichi cercando di garantire comunque la funzionalità della macchina amministrativa e del servizio, mantenendo in vita solo quelle strettamente indispensabili la cui revoca avrebbe di fatto esposto la società a responsabilità di tipo economico o, ancor peggio all'interruzione di pubblico servizio.

Si sono rinegoziati i rapporti in essere particolarmente onerosi ottenendo nella maggior parte dei casi la stessa prestazione ad un costo ridotto rispetto a quello originariamente convenuto. Significativo a mero titolo esemplificativo e non esaustivo è la rinegoziazione della fornitura del gasolio per ferrovia che ha



portato ad un risparmio mensile di circa Euro 200.000 e la rinegoziazione del corrispettivo pagato per le garanzie assicurative.

Si è proceduto inoltre alla rituale disdetta degli Accordi Sindacali di secondo livello avviando con le Organizzazioni Sindacali una trattativa finalizzata all'efficientamento del servizio avviando la concertazione con le organizzazioni sindacali per riorganizzare l'azienda.

Si è proceduto ad una drastica riduzione degli stipendi dei dirigenti creando due fasce di retribuzione una di € 90.0000 e l'altra di €150.000 annue e contestualmente si sono riassegnate le Aree nel tentativo di fornire nuove motivazioni e "resettare" il sistema delle relazioni.

Una dettagliata relazione dell'attività svolta nei primi tre mesi di Gestione Commissariale, sarà presentata, come previsto dal decreto di nomina del Ministro delle Infrastrutture e dei trasporti.



PARTE TERZA

LE CAUSE DELLA CRISI AZIENDALE

Treni in ritardo, autobus vetusti e inadeguati, passeggeri furibondi, fornitori non pagati, debito fuori controllo sono, ovviamente, il sintomo di una *mala gestio* che negli anni si è protratta e alla quale si è deciso di porre rimedio con grande, troppo ritardo. Sono innumerevoli, stratificate e complesse le cause che hanno portato FSE al dissesto. Un intenso e proficuo lavoro di analisi è stato svolto nell'ambito della *due diligence* di Deloitte pur con le limitazioni e le difficoltà di una situazione, come quella di FSE, in cui la stessa ricostruzione documentale non solo è complessa, ma talvolta del tutto impossibile. Al lavoro dell'*advisor* si fa ampiamente riferimento e largamente si attinge nelle pagine che seguono. Al di là della definizione dei singoli eventi e comportamenti, si è ritenuto opportuno classificare in quattro categorie fondamentali gli elementi che hanno generato la situazione in cui attualmente si trova la società:

- inadeguata e distorta implementazione della *governance*
- procedure di selezione ed affidamento inadeguate, protratto e ingiustificato ricorso a consulenze ed esternalizzazioni di servizi.
- eccessivo contenzioso e spesa abnorme per consulenze legali e contabili
- inadeguatezze delle scelte tecniche
- opacità delle attività della Direzione Investimenti

3.1 Inadeguata e distorta implementazione della *governance*

Il sistema di *governance* prevedeva una attribuzione all'AU di ampi poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della società. L'interpretazione che nel tempo l'AU sembra averne dato è finalizzata alla acquisizione della sua più

ampia discrezionalità, non di rado contravvenendo non solo alla prassi della buona gestione, ma anche alle leggi e ai regolamenti.

Come si è già osservato al paragrafo 1.4.1 i rapporti tra l'AU e i dirigenti erano improntati ad una forte "esclusività" e una parte importante delle attività aziendali era svolta ricorrendo a professionisti o consulenti esterni attraverso una serie di relazioni e procedure difficilmente ricostruibile, nella sua quotidianità, dalla lettura della documentazione esistente. Come riportato nella LDD (pag. 64 e successive) le criticità riscontrate afferiscono in primo luogo all'impossibilità di tracciare sulla base delle attività deliberative ed informative dell'organo amministrativo, l'effettiva operatività societaria ed aziendale di FSE, specie se si considera la sua ampiezza, il suo peso economico e la rilevanza sociale dei servizi erogati. La documentazione esaminata, infatti, pur considerando la natura monocratica dell'organo, e gli amplissimi poteri ad essa ricondotti, non costituisce un supporto informativo adeguato rispetto alla numerosissima serie di atti che il medesimo AU poneva quotidianamente in essere tanto sul fronte dell'ordinaria quanto su quello della straordinaria amministrazione.

Alla luce di quanto sopra si è altresì riscontrato che la forte autonomia decisionale dell'AU, che più volte sembra travalicare la pur ampia monosoggettività dell'organo, oltre ad essere difficilmente tracciabile su base documentale, non trova sostegno nella struttura organizzativa ed operativa di FSE, che presenta un sistema di deleghe e procure in linea con il totale accentramento di poteri in capo all'AU, Organo non adeguatamente "controbilanciato" da un sistema di controlli e formalizzazione delle procedure aziendali. Se da un lato alcune funzioni aziendali sono così "deboli" da mettere in dubbio la loro capacità di supportare ed interloquire con l'organo amministrativo, altre (segnatamente la direzione tecnica e la direzione investimenti) hanno poteri



gestori sostanzialmente illimitati in relazione a specifiche tematiche societarie in cui, come vedremo lo stesso AU, viene peraltro operativamente coinvolto.

In un contesto in cui *(i)* l'AU accentra su di sé tutte le decisioni; *(ii)* una parte importante della vita societaria viene gestita all'esterno della stessa (consulenti ed esternalizzazioni) attraverso l'interazione diretta tra AU e consulenti/professionisti; *(iii)* in cui la struttura organizzativa non garantisce un adeguato bilanciamento dei poteri, delle competenze e delle responsabilità; *(iv)* in cui vi è un livello forse neppure minimo di definizione di procedure e formalizzazione dei processi decisionali; appare evidente che l'attività dell'organo di controllo che è il collegio sindacale viene fortemente ostacolata dalla mancanza stessa di interlocutori adeguati, e da supporti documentali sufficienti per poter svolgere la propria attività.

Tale difficoltà è stata più volte manifestata dal Collegio Sindacale di FSE che ha formalmente richiesto all'AU di poter disporre di adeguati flussi informativi relativi alla gestione della società, a tale riguardo vale la pena evidenziare che lo stesso organo di controllo nella riunione dell'8/10/2014, dopo innumerevoli segnalazioni e solleciti *"ha invitato l'AU ad essere presente alle verifiche trimestrali di rito per permettere allo stesso di venire a conoscenza in maniera diretta ed approfondita delle problematiche e degli avvenimenti gestionali della società"*. La continua richiesta di informative effettuata dall'organo di controllo, la circostanza che queste risultino quasi sistematicamente ignorate o sottovalutate, tanto da farle in parte reiterare anche dal Socio Unico in sede assembleare, rappresentano un evidente difetto degli ordinari flussi endosocietari che garantiscono innanzi tutto la possibilità per il Collegio Sindacale e per il Socio Unico di realizzare, rispettivamente, controlli efficienti e deliberazioni informate e consapevoli.



Pur nella laconicità delle informazioni a disposizione, il Collegio Sindacale ha più volte manifestato l'esigenza di porre rimedio ad alcune situazioni gestorie potenzialmente pregiudizievoli per l'equilibrio economico finanziario di FSE. Ad esempio nel verbale n. 77 del 19/02/2014 il Collegio pone in essere i seguenti profili di criticità: *(i)* un massiccio ricorso all'istituto delle collaborazioni esterne; *(ii)* la composizione dell'OdV costituito da soggetti esterni alla società comportando maggiore onerosità per la stessa; *(iii)* le vicende relative agli immobili siti in Roma in Via Severano (trattasi dell'ufficio che FSE manteneva, con dispendio notevole di risorse e non coerente con le effettive esigenze della società che ha sede legale ed operativa in Bar, mentre l'AU risiedeva a Roma, *(iv)* l'indebitamento verso i fornitori, *(v)* l'evoluzione della posizione creditoria della società nei confronti della Regione Puglia.

Per quanto concerne in particolare il primo punto *(i)* preme sottolineare che il Collegio Sindacale ha più volte e meritoriamente rimarcato che il prolungato ricorso alle collaborazioni esterne ha comportato un oneroso esborso per le casse della Società, l'organo di controllo constata *“la non puntuale attenzione mostrata dalla società alle raccomandazioni di questo collegio in merito al contenimento della spesa in ossequio ai principi dettati dalla spending review”* tanto che l'organo di controllo ha ritenuto di dover rappresentare tali rilievi *“in maniera più puntuale anche al socio unico, anche per iniziative sue proprie, e ciò anche al fine di evitare coinvolgimenti del collegio ove fossero accertate responsabilità per gli indebiti costi gravanti sull'ente.*

Alla luce di quanto emerso nel corso della *due diligence* appaiono inoltre, quanto mai opportune le richieste dell'organo di controllo formalizzate nel proprio verbale n76 del 5 febbraio 2014, nel quale viene richiesto un aggiornamento costante, mediante reportistica, relativo *(i)* alla situazione debitoria della società, *(ii)* ai singoli contenziosi in essere, *(iii)* ai rapporti con i consulenti esterni, chiedendo



per questi di accertarsi che gli incarichi siano stati affidati *“rispettando l’obbligo della pubblicità e dell’adeguata motivazione [...] ciò tenuto anche conto che i suddetti elementi non sono stati reperiti in alcuna delibera che rappresenti la necessità della società di avvalersi di professionalità esterne, in assenza delle medesime all’interno della struttura aziendale”* (verbale num.76 del 05/02/2014).

Le considerazioni sin qui svolte (si vedano a riguardo più in dettaglio le pagine da 64 a 68 della LDD) mettono in evidenza come gli ampi poteri dell’AU non siano stati adeguatamente controbilanciati da una struttura organizzativa e da procedure aziendali formalizzate in modo da garantire costantemente una adeguata istruttoria e motivazione degli atti gestionali favorendo così quella che sembra essersi velocemente affermata come una sostanzialmente illimitata discrezionalità dell’AU, spesso protetta, e forse alimentata da un atteggiamento di riservatezza (in taluni casi così spinta da rasentare la “segretezza”), imposta a tutta la struttura apicale di FSE.

A tale riguardo, più di molte descrizioni può forse l’illustrazione di un caso concreto. Dal 1998 un dirigente dell’azienda era distaccato a Roma presso la segreteria tecnica del MIT, distacco sistematicamente rinnovato ad ogni scadenza su richiesta del Ministro pro-tempore. Nonostante il distacco della persona in questione fosse a tempo pieno presso l’amministrazione centrale, FSE per i successivi 17 anni ha continuato a farsi carico dello stipendio, senza essere ristorata dall’amministrazione ricevente. Anche in questo caso era l’AU che dava disposizione, sempre nel già citato contesto di riservatezza, al direttore del Personale e al direttore Amministrativo pro tempore di predisporre gli atti necessari o al rinnovo del distacco, piuttosto che al pagamento dello stipendio. Essendo questa una vicenda risalente nel tempo di parecchi anni, l’esistenza di tale rapporto di lavoro era sconosciuta alla maggior parte dei colleghi dirigenti, esistenza resa nota quando, in seguito a vicende giudiziarie di cui, va detto, non

vi è ancora alcun esito, il dirigente è stato temporaneamente posto agli arresti domiciliari –poi revocati- e il Ministero ha comunicato ad FSE che non intendeva più avvalersi del distacco. Dopo 17 anni il dirigente si è ripresentato in azienda – nel dicembre scorso – chiedendo di essere reinserito nella propria posizione in FSE – posizione di cui, non solo non vi era più traccia documentale, ma neppure memoria d'uomo.

Ancora. Il Direttore del personale, che al momento dell'insediamento della gestione commissariale aveva abbondantemente superato i termini per l'accesso alla pensione, per motivi di salute svolgeva la propria attività da Roma, inizialmente da un ufficio preso in affitto dalla società, poi quando questo è stato chiuso dopo un'insistente pressione esercitata dal Collegio Sindacale, dalla sua abitazione in Roma dove l'azienda aveva trasferito mobilio, computer fax e sistema di videoconferenza. Per la sua attività il direttore del personale percepiva annualmente una somma di 220.000 euro e una indennità di trasferta (per ogni volta che si recava presso la sede di Bari pari a 98 euro orari). Sembra quasi configurarsi il paradosso di una trasferta all'incontrario: non per recarsi fuori dall'azienda, ma in azienda. Al di là di mere considerazioni di funzionalità ed efficacia sull'attività di Direzione del Personale in posizione di telelavoro si deve osservare che a supporto del Direttore del Personale e dell'AU che risiedevano a Roma vi era tra l'altro la messa a disposizione di un autista (in regime di trasferta e con assegno *ad personam*) e di un'auto di rappresentanza. Nel complesso solo per la disponibilità del servizio di autista l'azienda sosteneva un costo tra stipendio, trasferta, alloggio e auto dell'ordine di 200.000 Euro all'anno.

3.1.1 Inadeguato sistema di deleghe e di procedure – Organismo di Vigilanza

La documentazione sul e prodotta dal è strutturalmente incompleta e contenutisticamente lacunosa in misura tale da rendere impossibile una completa



ricostruzione formale delle attività dell'OdV. Particolarmente dettagliata ed approfondita è sul punto la relazione elaborata da Deloitte e presentata alle pagine da 72 a 80 della IDD alla quale integralmente si rimanda.

L'inadeguatezza del lavoro svolto, d'altra parte, è testimoniata dallo stato stesso in cui versa la società dal punto di vista della trasparenza e della regolarità della propria attività.

Attendendosi esclusivamente alle tematiche direttamente influenti sull'operatività, l'efficienza ed efficacia del Modello di FSE, oltre alla incompletezza e lacunosità della stessa, evidenzia che:

a) gli Avv.ti Angelo Schiano e Pino Laurenzi hanno fatto parte dell'OdV di FSE nel periodo dal 12.04.2013 almeno fino al 24.09.2015, con evidente inefficienza del Modello, considerato che gli stessi erano destinatari di importanti incarichi di consulenza e assistenza legale, che li poneva come soggetti diretti del controllo da parte dell'OdV. Come chiarito dalle Linee Guida Confindustria, la posizione dell'OdV nell'ambito dell'ente deve garantire l'autonomia dell'iniziativa di controllo da ogni forma di interferenza o condizionamento da parte di qualunque componente dell'ente. Inoltre, la giurisprudenza ha affiancato al requisito dell'autonomia quello dell'indipendenza (*cfr* G.i.p. Tribunale Milano, ordinanza 20.09.2004). Il primo requisito, infatti, è svuotato di significato ogni volta che i membri dell'Organismo di Vigilanza sono condizionati a livello economico e personale o versano in situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale. Allo scopo di assicurare l'effettiva sussistenza dei requisiti descritti, sia nel caso di un Organismo di Vigilanza composto da una o più risorse interne che nell'ipotesi in cui esso sia composto anche da figure esterne, sarà opportuno che i membri possiedano i requisiti soggettivi formali che garantiscano ulteriormente l'autonomia e l'indipendenza richiesta dal compito, come onorabilità, assenza di conflitti di interessi e relazioni di parentela con il vertice.

In conclusione appare chiaro che i rapporti in essere con la Società sono idonei a pregiudicare la valenza dei citati requisiti di autonomia ed indipendenza richiesti in capo ai membri dell'OdV.

b) dal 2013 ad oggi non sono stati nominati, o comunque resi noti all'OdV i Responsabili Interni tenuti all'invio dei flussi informativi all'Organismo medesimo, il quale sembra non ricevere alcun flusso informativo;

c) non sembrano essere stati posti in essere adeguati processi di diffusione del Modello e di formazione del personale in merito al medesimo;

d) l'OdV non possiede l'organigramma ed il funzionigramma aziendale;

e) l'OdV non possiede il Regolamento Gare e Contratti, disciplinante l'operatività di FSE in applicazione del codice degli Appalti;

f) l'OdV non è dotato di proprio budget;

g) l'OdV, oltre a dare atto, nei pochi verbali disponibili, di riunioni di durata decisamente breve rispetto alla complessità aziendale ed alle tematiche esaminate, presenta un evidente problema di continuità d'azione, anche in ragione di intervalli considerevoli nella propria attività;

h) il Modello non appare essere stato aggiornato alle recenti evoluzioni normative in materia, specie con riferimento alla normativa sui delitti contro l'ambiente, materia che l'OdV segnala come particolarmente sensibile per FSE, anche alla luce di specifiche indagini della Magistratura Penale;

i) non si comprende se sia stato o meno implementato il sistema Anticorruzione di FSE e se questo sia stato posto in raccordo con il Modello della stessa.



3.1.2 Remunerazione e incarichi dell'AU

Il livello di discrezionalità e la mancanza di procedure adeguatamente formalizzate all'interno dell'azienda assume aspetti rilevanti laddove si considera il sistema dei compensi dell'Avv. L. Fiorillo che oltre al compenso in qualità di Organo Amministrativo, ha nel tempo percepito diverse e non irrisorie forme di remunerazione senza che, per quanto si è avuto modo di rilevare dalla documentazione disponibile, il Socio o il Collegio Sindacale, come sarebbe d'uopo, assumesse alcuna determinazione in merito.

Per meglio comprendere l'evolversi dei fatti va ricordato che l'Avvocato Fiorillo ha ricoperto il ruolo di Organo Amministrativo di FSE (allora Commissario Governativo) sin dal gennaio 1993, divenendo poi Amministratore Unico il 1 gennaio 2001. Non è stato possibile ricostruire la remunerazione corrisposta da FSE all'avv. Fiorillo per tutti i 23 anni trascorsi in azienda, una tabella riassuntiva di quanto emerso è di seguito rappresentata e descrive una remunerazione totale lorda tra il 2004 e il 2015 pari a €m 13,750. Nel tempo il sistema dei compensi dell'AU è andato modificandosi

Somme percepite a diverso titolo dall'AU 2004/2015 (valori in migliaia di euro)

anno	costo rimborso personale Trenitalia in distacco	compenso come AU	compensi come rup	co.co.co.	Totale
2004		48		2.362	2.410
2005		48		2.449	2.497
2006		48		2.350	2.398
2007	116	48			164
2008	157	48	352		557
2009	157	48	1.319		1.524
2010	160	48	1.763		1.971
2011	160	48	435		642
2012	161	48	370		579
2013	161	48	410		619
2014	28	48	215		291
2015	0	48	50		98
totale	1.099	240	4.914	7.161	13.750



Remunerazione AU

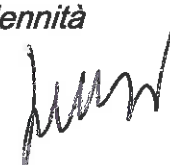
Nel periodo che va dal 2004 al 2007 dalla contabilità aziendale risultano corrisposti all'Avv. Fiorillo, attraverso un Contratto di collaborazione co.co, importi complessivi pari a 7,161 milioni di Euro lordi.

Il compenso corrisposto da FSE all'AU per lo svolgimento dell'incarico di amministratore della società è stato stabilito dall'assemblea dei soci di FSE, la quale, con deliberazione assunta al verbale in data 2/8/2004 ha stabilito che con decorrenza 1 Gennaio 2004, il compenso anno dell'AU e il gettone di presenza da corrispondere agli organi sociali per la loro partecipazione alle riunioni fossero determinati negli importi pari, rispettivamente, ad €48.000 ed €250.

3.1.2a I compensi dell'AU in qualità di Assistente al RUP

L'Avvocato Fiorillo ha ricevuto dalla società numerosissimi incarichi per supportare il RUP nelle attività di competenza di quest'ultimo. Dalla documentazione acquisita risulta che il primo incarico di supporto al RUP conferito all'avvocato Fiorillo è datato al 24/01/2002 e l'ultimo 06/03/2012. Tutti gli incarichi visionati vengono conferiti dal Direttore progettazione investimenti in qualità di RUP e tutti gli incarichi a quest'ultimo conferiti in qualità di RUP venivano affidati dall'AU.

Alla luce di tutto quanto sopra, si considera particolarmente rilevante, al fine di evidenziare le anomalie relative ai rapporti in oggetto, il conferimento di ben nove incarichi di supporto al RUP, tutti conferiti all'AU in data 06/03/2012 e tutti per le attività di supervisione alla Direzione lavori. Ognuna delle nove lettere di incarico emesse, escluso l'oggetto, che fa riferimento al singolo appalto, ha pressoché il medesimo contenuto. Di seguito si riporta il contenuto della lettera di incarico in merito al compenso spettante all'AU per lo svolgimento dell'incarico: *"le indennità*



saranno liquidate sulla base delle attività di competenza in dipendenza del lavoro da Lei svolto e calcolata ai sensi della tabella B/6 del DM del 04/04/2001 lettera l, r, t, v, y, z". (DM abrogato). Da quanto emerge dalla contabilità aziendale nel complesso l'Avv. Fiorillo, nel suo ruolo di Assistente al RUP, ha percepito compensi lordi per un importo pari a € 4.963.815.

Rimandando integralmente alla dettagliata analisi giuridica svolta dal consulente nella LDD da pagina 81 a pagina 89, è qui tuttavia opportuno osservare che in merito agli incarichi di supporto al RUP, conferiti da quest'ultimo all'Avv. Fiorillo, si rileva un palese conflitto di interessi *(i)* sia tra quest'ultimo quale AU e FSE, quale società appaltante; *(ii)* sia tra il RUP ed il medesimo Avv. Fiorillo, in quanto il secondo nomina RUP il primo, il primo nomina il secondo assistente del RUP, come meglio esplicitato *infra*.

Si profilano, in verità, ulteriori profili degni di analisi e approfondimento, ovvero:

- la legittimità del conferimento dell'incarico dell'AU rispetto all'Aziendale 2008;
- la legittimità dell'azienda 2008 rispetto alle prescrizioni del Codice e del Regolamento;
- l'eventuale posizione di conflitto d'interessi dell'AU con la Società rispetto agli incarichi conferiti.

Per tali ulteriori approfondimenti si rimanda alla LDD.

Non va sottaciuto il fatto che con riferimento a tali compensi erano sorte evidentemente perplessità da parte degli uffici. Infatti con nota del 7/1/2009 il Dirigente al bilancio ed il Direttore finanziario scrivano all'avvocato Fiorillo: *"come le è noto Ella percepisce compensi per attività professionali espletate punti a, b, c, l, r, t, v, y, z del DPR 554 del 99 e art. 2 lettera f del DM 20/04/2000 che, stante*



quanto asserito dal responsabile del procedimento [...] saranno rimborsati da parte della Regione Puglia. Ciò stante, voglia impartire precise disposizioni sulle imputazione contabile di dette somme in attesa del completamento dell'iter amministrativo prescritto che sancisca in modo certo l'insorgenza del credito."

Rispondeva, con propria disposizione, in data 20/01/2009 l'Avv. Fiorillo: *"Con riferimento ai compensi dovuti al personale della società, per le attività espletate ex art. 8 commi a, b, c, l, r, t, v, y, z del DPR 554 del 1999 ed art. 2 lettera f del DM 20/04/2000, si dispone che nelle more del completamento dell'iter amministrativo [...] previste per il riconoscimento da parte della RP, detti compensi, in ossequio al principio di prudenza, siano imputati in bilancio, all'atto dell'erogazione come spesa di personale. In conseguenza all'atto della comunicazione da parte del RUP dell'avvenuto perfezionamento dell'iter amministrativo, le somme in discorso saranno accettate tra i ricavi di esercizio"*.

Tali somme non potevano essere rendicontate alla Regione Puglia per gli evidenti motivi poco sopra illustrati, pertanto esse non sono mai state rimborsate ad FSE che le ha tenute in carico al proprio bilancio nella parte di gestione corrente. Con un evidente danno per la società che sembra profilarsi come danno erariale.

3.1.2b Retribuzione corrisposta all'AU da Trenitalia S.p.A. in qualità di dirigente distaccato presso FSE

L'avv. Luigi Fiorillo ha ricevuto dalla società Trenitalia S.P.A. compensi quali dirigente distaccato in FSE.

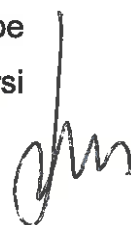
L'istituto del distacco è regolato dall'art.30 del D.Lgs. n 276/2003, che, ai commi 1-2-3 prevede che *"1) l'ipotesi del distacco si configura quando un datore di*

lavoro, per soddisfare un proprio interesse, pone temporaneamente uno o più lavoratori a disposizione di altro soggetto per l'esecuzione di una determinata attività lavorativa. 2) In caso di distacco il datore di lavoro rimane responsabile del trattamento economico e normativo a favore del lavoratore. 3) Il distacco che comporti un mutamento di mansioni deve avvenire con il consenso del lavoratore interessato. Quando comporti un trasferimento a una unità produttiva sita a più di 50 km da quella in cui il lavoratore è adibito, il distacco può avvenire soltanto per comprovate ragioni tecniche, organizzative, produttive o sostitutive”.

Con riferimento ai costi sopportati da FSE per il pagamento a Trenitalia S.P.A. degli importi dalla stessa corrisposti all'Avv. Fiorillo, in qualità di dirigente distaccato presso FSE, emergono criticità sotto diversi punti di vista: civilistico, societario e giuslavoristico.

Dal punto di vista civilistico, non emerge dagli accordi di distacco visionati il potere del soggetto che di volta in volta impegna Trenitalia S.P.A.; pertanto, qualora lo stesso fosse sfornito della necessaria procura, gli accordi di distacco sarebbero del tutto inefficaci. Ulteriore elemento critico da un punto di vista civilistico concerne la mancanza di un oggetto del contratto almeno determinabile, atteso che il corrispettivo che FSE è tenuta a versare a Trenitalia S.P.A. non è in alcun modo dallo stesso ricavabile. Come noto, rappresentando l'oggetto del contratto elemento essenziale dello stesso, la sua mancanza ne determina la nullità ex art. 1418 cc. .

Dal punto di vista societario, si segnala che lo stesso Avv. Fiorillo, nelle convenzioni di distacco concluse, compare sia quale AU di FSE che quale dipendente distaccato presso la stessa e ciò in un potenziale conflitto di interessi con la Società. In tal caso, a prescindere dai rilievi giuslavoristici, l'AU avrebbe dovuto, quantomeno, investire della questione l'Assemblea dei Soci e rimettersi



alle sue determinazioni, anche alla luce del fatto che il distacco comporta per la Società una duplicazione dei costi sostenuti a fronte dell'unicità della prestazione ricevuta (espletamento dei compiti e delle funzioni dell'AU).

Infine, dal punto di vista giuslavoristico, le ragioni, gli interessi e le tempistiche, palesate nelle singole convenzioni che venivano rinnovate di anno in anno dal 2007 al 2014 non danno conto della soddisfazione delle condizioni principali che devono necessariamente sussistere perché la fattispecie del distacco possa ritenersi integrata, ovvero sia la temporaneità e l'interesse *"specifico, rilevante concreto e persistente"* (Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, interpello n. 1/2016) della distaccante.

D'altro canto, atteso il generale divieto di cumulo della carica di AU e della condizione di lavoratore subordinato (in merito a tale divieto, si veda Cass.Civ. n. 1424/2012 e circolare Inps n. 179/1989), non può escludersi che tale divieto potrebbe considerarsi violato anche nell'ipotesi in cui il cumulo si realizzi in capo al dipendente distaccato.

In conclusione, dal 2007 al 2014, l'Avv. Luigi Fiorillo ha percepito, in qualità di dirigente distaccato, una somma pari a € 1.098.794,00.

Per quanto emerge dalle evidenze contabili sin qui rintracciate FSE, a diverso titolo, nel corso degli ultimi 10 anni ha corrisposto all'Avv Fiorillo un totale di 13 milioni e mezzo di Euro.

3.2 Procedure di affidamento e di selezione inadeguate, protratto e ingiustificato ricorso a consulenze ed esternalizzazione dei servizi.

Va preliminarmente osservato che FSE è una società interamente controllata dal MIT, qualificata come "organismo di diritto pubblico" dalla giurisprudenza

amministrativa e dunque rientra nella categoria delle amministrazioni aggiudicatrici. Ad essa si applica quindi il codice degli appalti che individua alcuni principi fondamentali in tema di affidamento di forniture di beni e servizi, i principali sono:

- 1- divieto di artificioso frazionamento dell'incarico l'art. 125 comma 13 prevede che: *"nessuna prestazione di beni servizi, lavori ivi compresa la prestazioni di lavori periodica e non periodica può essere artificiosamente frazionata allo scopo di sottoporla alla disciplina delle acquisizioni in economia"*;
- 2- principio di pubblicità e trasparenza: la pubblicità e gli avvisi garantiscono la più ampia partecipazione della concorrenza e consentono alla stazione appaltante di scegliere il contraente nel più ampio novero dei contraenti, nel rispetto dei principi di imparzialità legalità e trasparenza dell'azione amministrativa;
- 3- principio di rotazione, di parità di trattamento, di non discriminazione e di proporzionalità: il codice degli appalti prevede alcune procedure di aggiudicazione dei contratti pubblici di tipo semplificato, ovvero privo dei formalismi tipici delle procedure ordinarie. Tuttavia, anche in questi casi la stazione appaltante non può prescindere dall'assicurare imparzialità e trasparenza e deve comunque garantire anche nel caso delle procedure semplificate il principio del rispetto della rotazione dei fornitori;
- 4- principio dell'obbligo di motivazione nel caso di affidamento diretto e cottimo fiduciario: questo tipo di procedura deve essere opportunamente motivata; la mancata motivazione costituisce una sottrazione di tali affidamenti alle procedure concorsuali;



Nell'ambito dell'attività di verifica svolta sia dalla Gestione Commissariale che da Deloitte è emerso in modo evidente che amplissime aree dell'attività aziendale erano affidate sistematicamente all'esterno, sovente da tempi assai remoti, non di rado da più di dieci anni. Da quanto sin qui ricostruito parrebbe che in moltissimi di questi casi almeno alcuni o addirittura tutti e quattro i principi sopra richiamati siano stati ignorati, configurando così quello che potrebbe essere un sistematico e premeditato stravolgimento dei principi fondamentali di trasparenza e corretto utilizzo delle risorse pubbliche. Questo per quanto riguarda il metodo.

Entrando nel merito, non di rado, una attenta e puntuale lettura dei contenuti delle prestazioni danno l'impressione di:

- oggetti non attinenti all'attività aziendale o comunque prestazioni spropositate nella durata e nel corrispettivo. Si pensi, ad esempio, al lavoro di riordino e digitalizzazione dell'archivio e alla costituzione dell'archivio storico di FSE – che come archetipo di un certo modo di operare verrà poco oltre approfondito –;
- oggetti che seppur attinenti in linea teorica all'attività aziendale, dato lo stato di grande difficoltà tecnica e tensione finanziaria in cui FSE si andava sempre più avviluppando, risultano chiaramente avulsi da qualsiasi ipotesi di fattibilità, e totalmente decontestualizzati e quindi inutili. E' ad esempio questo il caso dello Studio di fattibilità sul trasporto dei rifiuti degli ATO pugliesi sulla rete ferroviaria FSE. Tale incarico, affidato direttamente e contestualmente ad altri incarichi allo stesso soggetto (elemento che farebbe supporre l'intento di aggirare il divieto di artificioso frazionamento dell'incarico), si inserisce in un contesto di grande difficoltà per l'azienda in cui si erano già palesate drammatiche



criticità di funzionamento del traffico passeggeri che avrebbero dovuto suggerire al vertice aziendale ben altre priorità di analisi.

La combinazione dei tre elementi sin qui brevemente analizzati: *(i)* inadeguate procedure di selezione, *(ii)* sistematico ed amplissimo ricorso ad affidamenti esterni, *(iii)* affidamenti che sembrano perseguire più il tornaconto dell'interessato che del committente, ha prodotto nel tempo una pletora di incarichi che sono andati sovrapponendosi e moltiplicandosi fino a determinare una fittissima ragnatela che ha lentamente, ma inesorabilmente soffocato la società per un duplice ordine di motivi:

1. per il fenomeno che in premessa di questo documento abbiamo definito "un'azienda fuori dell'azienda". Se si dovesse peraltro individuare in tutto questo un'unica regia, cosa che alla luce di quanto emerso non sembra bizzarro ipotizzare ma che ad altre competenze spetta approfondire, potremmo forse parlare di una "*ditta* fuori dell'azienda", che nel tempo ha drenato linfa vitale a FSE, facendo quasi sembrare quella che gli aziendalisti chiamano l'attività di istituto (nel nostro caso il TPL) ancillare al mondo delle consulenze e dei servizi di supporto, piuttosto che il contrario;
2. ma anche per un assorbimento di risorse tali da compromettere in maniera, prima significativa poi definitiva l'equilibrio economico di FSE. Risalta in questo mare di consulenti, società specializzate, professionisti che hanno assorbito nel corso del tempo decine e decine di milioni di Euro, la totale assenza di apporti qualificati per il controllo della gestione, l'ottimizzazione della logistica, il miglioramento della comunicazione con l'utenza, lo sviluppo di app adeguate per l'interfaccia con l'utente.

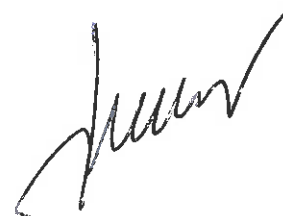
Sinteticamente, e sconsolatamente possiamo osservare che, mentre si moltiplicavano gli incarichi per “la valorizzazione dei compendi ferroviari” piuttosto che per la costituzione dell’archivio storico, non si avevano le risorse per fornire le divise al personale viaggiante, minimo elemento di decoro e immagine per l’azienda e di riconoscibilità e appartenenza dei dipendenti.

Per avere un’adeguata dimensione del fenomeno si consideri che nel corso degli ultimi dieci anni i costi per consulenze ed esternalizzazioni (si badi per attività non riconducibili ad investimento che seguono una diversa logica di contabilizzazione e numeri ancora più consistenti) sono stati spesi complessivamente circa 272 milioni di euro

Costi per esternalizzazioni e consulenze (valori in migliaia di Euro)

Anni	Esternalizzaz. Contabilità (A)	Esternalizzaz. Sistemi Informativi (B)	Spese Legali e Amm.ve(C)	(A)+(B)+(C)
2006	9.477	9.958	4.339	23.774
2007	7.145	11.080	5.792	24.017
2008	6.006	15.722	6.731	28.459
2009	7.272	18.012	6.731	32.015
2010	6.925	14.981	7.282	29.188
2011	6.124	10.115	7.246	23.485
2012	7.565	9.835	11.556	28.956
2013	11.122	8.074	4.823	24.019
2014	12.365	10.586	9.160	32.111
2015	9.132	7.957	9.660	26.749
TOT	83.133	116.320	73.320	272.773

Rimandando per un’analisi approfondita ed esaustiva alla LDD di Deloitte a titolo puramente esemplificativo si riprendono di seguito alcuni degli esempi più significativi di questo fenomeno.



3.2.1 Il broker assicurativo

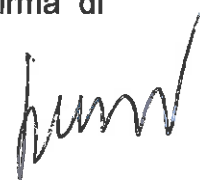
In data 17 giugno 2003 per conto di FSE l'AU stipula un contratto di brokeraggio assicurativo con la Società SINTASS S.r.l. Per quanto risulta l'affidamento è diretto e non sono state esperite attività di selezione ad evidenza pubblica. Con questo contratto FSE conferisce a SINTASS l'incarico fiduciario di gestire tutti i contratti di assicurazione in corso fino alla loro naturale scadenza. A SINTASS viene altresì conferito l'incarico di provvedere in nome e per conto di FSE a tutta la successiva attività di gestione degli stipulandi contratti e, a tal fine, conferisce apposito mandato rappresentativo.

Il compenso del broker, per lo svolgimento di tutte le attività affidate, sarà posto a carico delle singole compagnie di assicurazioni aggiudicatrici delle gare, nella percentuale del 90% dell'aliquota riconosciuta dalla compagnia aggiudicatrice alla propria rete di vendita. Il contratto ha la durata di tre anni a far data dalla sua stipula ed è espressamente escluso il tacito rinnovo.

All'approssimarsi della scadenza triennale, in data 30 maggio 2006, con nota AU/88, l'AU fa presente a SINTASS S.r.l. che il perdurante quadro di incertezza sul prosieguo del contratto di servizio per il trasporto pubblico regionale, da parte della Regione Puglia, determina l'obiettiva necessità da parte di FSE di continuare ad avvalersi della consulenza in essere. Pertanto, le FSE chiedono a SINTASS la possibilità, per ciascuna delle parti, di proseguire nel rapporto fino a revoca scritta, da formalizzare con preavviso di almeno sei mesi.

La proposta delle Ferrovie del Sud Est viene restituita da SINTASS S.r.l. con la testuale dicitura "Si conferma per accettazione a totale titolo gratuito per FSE".

Con poche righe di proposta, piuttosto succintamente e cripticamente motivata (ed eventualmente motivabile per un periodo di tempo limitato – fino al rinnovo della concessione da parte della Regione Puglia) e una semplice firma di



accettazione, un contratto la cui scadenza naturale era triennale veniva prorogato sine die (nei fatti per altri nove anni!). In questo caso non pare certo sollevabile l'accusa di eccesso di burocratizzazione generalmente contestata alle amministrazioni e alle aziende pubbliche.

Il contratto prevedeva che fosse il broker stesso a pagare i premi all'assicurazione privando di fatto FSE di un'adeguata visibilità sull'effettivo costo del broker, e del reale costo dei premi assicurativi anche ai fini di analisi comparate di convenienza e congruenza dei premi.

Dalle informazioni sin qui raccolte risulterebbe che sin dall'affidamento dell'incarico a SINTASS tutte le coperture assicurative aziendali siano state assegnate alla HDI assicurazioni S.p.A. con un corrispettivo per FSE che nei soli ultimi tre anni ammonta a €m 4,9 per il 2013, €m 4,6 per il 2014 e €m 4,6 per il 2015. Può forse essere evocativo considerare che in occasione dell'ultima gara svoltasi per l'individuazione delle coperture assicurative nel 2013 per il biennio marzo 2014–febbraio 2016, in cui vincitore risultava essere il gruppo Fondiaria SAI S.p.A., con propria determina del 21.02.2014 l'AU in via di autotutela abbia disposto la revoca della gara.

In merito va sottolineato che la determinazione dell'Organo Amministrativo non appare rispettare i presupposti stabiliti dall'art. 21 quinquies della Legge 241/1990 per la revoca del provvedimento amministrativo. Invero le ragioni addotte dall'AU per la revoca non danno conto di quali siano i sopravvenuti motivi di pubblico interesse, il mutamento della situazione di fatto ovvero la nuova valutazione di interesse pubblico originario che ricorrerebbero, anche solo singolarmente, nel caso di specie limitandosi a riportare circostanze certamente già conosciute all'atto dell'indizione della gara, ovvero fatti che, a tutto concedere



avrebbero potuto comportare l'esclusione di un concorrente, ma giammai la revoca del bando.

Il rinnovo delle polizze assicurative è stato affidato a HDI Assicurazioni S.p.A.

Con l'insediamento della Gestione Commissariale al 1° Gennaio 2016, pur nel tumulto della situazione, il Commissario con propria richiesta in vista della scadenza delle polizze assicurative e con l'intento di avviare una procedura pubblica per la selezione del Broker scrive a Sintass chiedendo se fosse disponibile a rinunciare ai 6 mesi di preavviso per la revoca del contratto. A risposta negativa viene quindi chiesto a SINTASS di voler predisporre la miglior offerta per la copertura assicurativa di FSE per un periodo transitorio di soli sei mesi, in modo tale da consentire l'avvio di una nuova procedura allo scadere del contratto.

La proposta di SINTASS è stata quella di mantenere per il semestre 01/03 31/08/2016 lo stesso corrispettivo dell'anno precedente ridotto al 50% in ragione del limitato periodo di copertura richiesto (6 mesi contro i 12). Osservava SINTASS nella sua offerta che tale importo era comunque da considerarsi vantaggioso giacché pur in presenza di una riduzione del periodo di copertura che risulta penalizzante per le compagnie assicuratrici, il premio richiesto non avrebbe subito maggiorazioni. Pertanto l'offerta complessiva per il semestre ammontava ad € 2.185.000. Alla richiesta di fornire ad FSE l'evidenza delle compagnie assicurative interpellate dal Broker al fine di individuare il miglior rapporto qualità prezzo non è stata data risposta. Nell'intento di individuare coperture ottimali si è pertanto esperita una velocissima indagine di mercato che ha permesso di individuare un pacchetto di coperture proposto da primarie compagnie assicurative (GENERALI, SIAT, LLOYDS) ad un prezzo decisamente inferiore rispetto a quello proposto dal fornitore storico. L'importo complessivo al



quale si è proceduto ad affidare la copertura, contestualmente alla revoca dell'incarico a SINTASS, è di € 1.642.180 con un ribasso di circa il 25% rispetto alla proposta fatta dal broker storico dell'azienda dopo 12 anni di rapporto commerciale. Su base annua si tratta di un risparmio superiore al milione di euro.

3.2.2 L'archivio

La realizzazione dell'archivio aziendale e la costituzione dell'archivio storico di FSE sono un altro degli esempi di investimento di risorse sproporzionato rispetto alle finalità da perseguire. Ancor più lasciano perplesse le modalità di assegnazione e svolgimento dell'incarico, che risultano ampiamente censurabili e non rispettose dei dettami della normativa. Il tutto assume dimensioni ancor più rimarchevole se si considera il sibillino reiterarsi dell'affidamento su di un arco temporale ultradecennale. L'affidamento del servizio avviene mediante individuazione diretta del fornitore, in questo caso tre persone fisiche, incaricate separatamente. Si parte dall'incarico all'Archivista, la dottoressa Rita Giannuzzi, che successivamente si allarga al prof. Franco Cezza, Commercialista esperto di Commercio Internazionale (incidentalmente si osserva che questi è il marito della dottoressa Giannuzzi), successivamente vi è un'ulteriore ampliamento dell'incarico all'Avvocato Gianluca Cezza (incidentalmente si osserva che questi è il figlio della Giannuzzi e del prof. Franco Cezza).

3.2.2a Incarico alla dottoressa Lina Giannuzzi

In data 19 luglio 2003 la FSE ha rilevato la necessità di procedere alla classificazione, conservazione, custodia e scarto archivistico dei documenti, in ossequio agli obblighi di legge che avevano già fatto sì che FSE si dotasse del Massimario Generale di Conservazione e scarto archivistico dei documenti. Per lo svolgimento di tale attività FSE aveva ritenuto opportuno avvalersi della

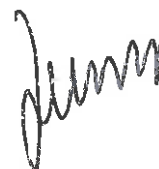


competenza di soggetti esterni, il professionista inizialmente incaricato, aveva successivamente rappresentato la sua indisponibilità a proseguire nell'incarico e aveva egli stesso segnalato una professionista che potesse succedergli, trattasi della dottoressa Giannuzzi, con laurea in Scienze Archivistiche e gestione d'Archivi.

In data 25.01.2005 veniva pertanto in essere il contratto di prestazione d'opera intellettuale tra FSE e la dottressa Giannuzzi, che aveva per oggetto il riordino classificazione, conservazione, custodia, scarto e informatizzazione dell'archivio di FSE come da progetto del 19 luglio 2003. La durata prevista era di un anno dalla data di inizio del lavoro salvo proroga in mancanza di disdetta data tre mesi prima della scadenza. Il compenso mensile veniva fissato in € 8.950,00 oltre spese generali forfetarie pari al 15 % più IVA al 20%. Il contratto quindi si rinnova tacitamente per i successivi 8 anni, sino a quando in data 18 dicembre 2013, le parti convengono di estendere la durata del contratto sino alla scadenza del Contratto di Servizio per l'esercizio delle ferrovie ex art. 8 D. Lgs. n. 422/97, pertanto sino al 31 dicembre 2021. In tale occasione veniva anche rivisto il corrispettivo mensile che dal 1° gennaio 2015 passava da € 8.950,00 ad € 9.500,00 (sempre oltre spese generali forfetarie pari al 15% più IVA secondo aliquota vigente).

L'art.7 del rinnovato contratto (clausola risolutiva espressa e recesso anticipato) prevede al terzo comma che "FSE potrà recedere con effetto immediato dal presente contratto a seguito del pagamento di una indennità di recesso anticipato pari a 12 mensilità.

Il Commissario ha disposto la revoca del contratto in data 26.01.2016.

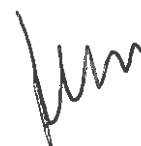


3.2.2b Incarico al professor Franco Cezza

In data 9 dicembre 2004 risulta in entrata presso la corrispondenza aziendale la proposta fatta dal Professor Franco Cezza, Commercialista esperto in Commercio Internazionale, che scrive all'AU illustrando il disposto del D.Lgs. 22.01.2004 n. 42 che prevede per gli enti pubblici l'esigenza di conservazione e di custodia dei beni culturali, nei quali sono ricompresi anche gli archivi e le raccolte librerie degli stessi enti. Partendo da queste premesse il professor Cezza propone a FSE di adeguarsi alla detta normativa provvedendo alla costituzione dell'Archivio Storico. Il compenso suggerito dal Consulente, di cui dal carteggio non è dato comprendere le competenze professionali specifiche per lo svolgimento dell'incarico, è pari ad € 6.650,00 oltre spese generali forfetarie pari al 15% più IVA e CAP con fatturazione mensile, scadenza dell'incarico al 31/12/2012.

Il 18 gennaio 2005 arriva la risposta dell'Amministratore Unico che accetta l'offerta secondo le modalità e condizioni in essa riportate a far data dall'accettazione del professor Cezza, che arriva due giorni dopo, il 20 gennaio 2005. A miglior comprensione delle modalità di negoziazione e di formalizzazione dell'incarico (simili a quanto visto con riferimento alla società SINTASS), val forse la pena di osservare che l'affidamento si formalizza con l'invio da parte dell'AU della seguente lettera al professor Cezza: *"faccio riferimento alla sua proposta del 9 dicembre 2004, che qui si intende integralmente riportata per rappresentare l'interesse di questa società alla realizzazione dell'archivio storico secondo le prescrizioni di legge. In conseguenza le partecipo le accettazioni dell'offerta secondo le modalità in essa riportate. Voglia, pertanto, restituire copia della presente datata e firmata per accettazione."*

E' questa la procedura con cui è stato affidato un incarico *"intuitu personae"* dal valore complessivo di € 717.600,00 per un periodo di 8 anni.



In data 19 aprile 2011, poi, il professore chiede una proroga al contratto di costituzione dell'archivio storico fino alla data del 30 giugno 2015, a seguito dell'alluvione verificatasi nell'anno 2002 nei locali d'archivio di Via Amendola (e quindi ben prima dell'assegnazione originaria dell'incarico del 2005) che aveva di fatto comportato un aggravio del lavoro svolto dal professionista. L'AU rispondeva con nota AU/63 del 30.05.2011 fissando come nuovo termine della prestazione la data del 30.05.2015. Tuttavia, due anni dopo, l'11 novembre 2013 il professor Cezza scrive ancora all'AU comunicando che *"i tempi previsti non possono avere attuazione in quanto si tratta di lavorare e richiamare a vita documentazione palpitante perché di alto pregio e valore storico [...]; corrispondenza autografa, scritti amanuensi, che intimoriscono l'operatore nel momento in cui si assume la responsabilità di non nuocere nell'operare, per la conservazione per l'integrità, alla salvezza del documento sottoposto alle cure di esso cultore che è chiamato a far rivivere ogni documento nella sua massima integrità storica"*. Contestualmente il Commercialista chiedeva ad FSE di rideterminare la scadenza del termine per la ultimazione dell'archivio in data 31.12.2021. In tale occasione veniva inoltre chiesto di aggiornare il corrispettivo, che, a far data dal 1° gennaio 2015, passava da € 6.650,00 ad € 7.500,00 mensili, escluse spese forfetarie pari al 15% più IVA secondo aliquota vigente.

Cinque giorni dopo, in data 18.11.2013, l'Amministratore Unico concede la proroga richiesta dal professore e dichiara che nulla osta in ordine alla richiesta di adeguamento del corrispettivo.

Il contratto formale nel quale si suggellano detti accordi viene sottoscritto da FSE (a firma del suo legale rappresentante Avv. Luigi Fiorillo) e dal Prof Cezza in data 16 dicembre 2013. Se non fosse subentrata la revoca disposta dal Commissario in data 26/01/2016, il contratto avrebbe alla fine avuto una scadenza di 9 anni



superiore a quella originariamente pattuita, coprendo così un arco temporale di 17 anni.

3.2.2c Incarico all'avvocato Gianluca Cezza

In data 27.04.2009 l'Avvocato Gianluca Cezza, di cui non emerge dalla documentazione il profilo professionale da cui sia possibile ricostruire competenza in materia, propone a Ferrovie del Sud Est e Servizi Automobilistici S.r.l. di dotarsi di un sistema informativo *barcode* che consenta di semplificare e snellire il sistema di archiviazione dei dati, mettendo a disposizione il codice a barre (etichetta) per il reperimento, la condivisione, e l'inserimento delle informazioni documentali che identifichino il tipo di documento per ciascun ufficio. Il sistema, continua l'avvocato, *"dovrà prevedere un sistema di accesso, che identifica l'utente e concede le autorizzazioni ad eseguire determinate operazioni e non altre, a vedere determinati dati e non altri"*. Si prevede una durata dell'incarico pari a 21 mesi a partire da maggio 2009.

Per l'espletamento di tale compito da svolgersi presso il deposito archivistico di FSE in Via Amendola a Bari, l'avvocato Cezza determina il proprio compenso in Euro 198.000,00 oltre accessori e stabilisce che il pagamento verrà corrisposto in 22 rate da € 9.000,00 a partire dal 15 giugno 2009 fino al 15 marzo 2011.

La risposta dell'Amministratore Unico di FSE arriva con nota AU/79 del 26.05.2009, con la quale si conferma l'integrale accettazione della proposta di cui sopra secondo i patti e le condizioni in essa contenuti.

In data 20 maggio 2011 l'Avvocato manifesta all'Amministratore Unico la propria volontà di proseguire la propria opera, che necessita, a suo dire, di passare alla fase iniziale alla applicazione del codice a barre su tutto l'archivio di FSE. Per

tale operazione chiede di protrarre di ulteriori 48 mesi la propria attività. La risposta positiva da parte dell'Avv. Luigi Fiorillo arriva undici giorni dopo, il 30 maggio 2011 con la proroga dell'attività al 31 maggio 2015.

In data 19 dicembre 2013, infine, viene concordata un'ulteriore proroga la cui scadenza è coincidente con quella del Contratto di Servizio per l'esercizio delle ferrovie ex art. 8 D. Lgs. n. 422/97, ossia al 31.12.2021.

Il corrispettivo mensile spettante all'Avvocato è di Euro 9.000,00 fino al 31.12.2015 e di Euro 9.500,00 dal 1° gennaio 2016 in poi (più spese generali forfetarie pari al 10%). In entrambi i casi bisogna aggiungere oneri di legge, spese vive ed IVA secondo aliquota vigente.

Come nel caso dei parenti di primo grado, anche nel contratto dell'Avvocato Cezza è prevista la clausola risolutiva espressa ed il recesso anticipato con il corrispettivo di 12 mesi da versarsi da parte di FSE in caso di disdetta.

Il Commissario ha disposto la revoca del contratto in data 26.01.2016.

La gestione dell'archivio

Importi in migliaia di Euro	Importi fino al 31/12/2015	Importi dal 1/1/2016 al 31/12/2021	TOTALE
Rita Giannuzzi	1.348	794	2.143
Franco Cezza	1.014	621	1.635
Gianluigi Cezza	585	752	1.337
Totale	2.947	2.168	5.114

Anche alla luce dei numeri riportati alla tabella precedente emerge chiaramente che, con riferimento all'archivio aziendale si può concludere che:



1. le attività di riordino, costituzione archivio storico ed inserimento del codice a barre implicano un lavoro su un arco temporale che va dal 2004 al 2021: 17 anni.
2. che per lo svolgimento di tali attività vengono affidati disgiuntamente tre incarichi "*intuitu personae*" a professionisti con uno stretto legame di parentela (padre madre e figlio) e di cui non sono evidenti le specifiche competenze specialistiche che giustificano un incarico diretto, e tantomeno di tali importi che paiono irragionevoli;
3. che le previsioni iniziali in termini di spesa e di anni necessari al completamento dell'opera vengono sostanzialmente raddoppiati *in itinere*;
4. che sino ad oggi ai professionisti sono stati erogati per la costituzione dell'archivio €m 2,947;
5. ove non fosse intervenuta la revoca del Commissario il costo totale per la realizzazione dell'archivio aziendale sarebbe giunto alla cifra totale di €m 5,14. Corrispondente al costo di un treno e mezzo (ATR).

3.2.3 Un esempio di incarico di studio: lo Studio Legale Associato Vernola

Gli incarichi affidati allo Studio Legale Associato Vernola possono ben rappresentare il tipo di approccio adottato dall'AU nella gestione di questa tipologia di incarichi, che potremmo indicare tra quelli che, data la fase di difficoltà sia operativa che economica in cui si dibatteva l'azienda, risultano di non prioritario interesse e utilità per FSE. Prima di commentare brevemente quanto avvenuto conviene riportare in sintesi lo svolgersi del rapporto tra lo studio ed FSE

Consulente: Studio Legale Associato			
Progr.	Data sottoscrizione:	Oggetto:	Complessivo:
1	17.06.2013	Definizione linee guida per gli interventi di valorizzazione dei compendi ferroviari delle stazioni FSE	25.000,00
2	03.09.2013	Assistenza legale nei rapporti con SACE Fct SpA - Redazione della convenzione quadro	8.550,40
3	12.12.2013	Valorizzazione dei compendi ferroviari e verifica della compatibilità con il PPTR	38.000,00
4	22.01.2014	Redazione del programma di valorizzazione con annesso studio di fattibilità della stazione ferroviaria del Comune di Martina Franca	10.500,00
5	22.01.2014	Redazione del programma di valorizzazione, con annesso studio di fattibilità, della piattaforma intermodale logistico integrata per il trattamento, trasporto e stoccaggio di rifiuti per i Comuni di Melissano, Casarano e Taviano	30.000,00
6	22.01.2014	Studio di fattibilità sul trasporto dei rifiuti degli ATO pugliesi sulla rete ferroviaria FSE	38.000,00
7	22.01.2014	Redazione del programma di valorizzazione con annesso studio di fattibilità della stazione ferroviaria del Comune di Alberobello	10.500,00
8	22.01.2014	Redazione del programma di valorizzazione con annesso studio di fattibilità della stazione ferroviaria del Comune di Tricase	10.500,00
9	22.01.2014	Redazione del programma di valorizzazione con annesso studio di fattibilità della stazione ferroviaria del Comune di Sammichele di Bari	10.500,00
10	20.05.2014	Redazione del progetto preliminare per la valorizzazione della stazione di Turi	35.000,00
11	30.05.2014	Redazione del progetto preliminare per la valorizzazione della stazione di Sannicola	39.000,00
12	06.02.2015	Rapporto quadrimestrale sull'iter urbanistico dei nuovi PUG nei Comuni della provincia di Bari, Brindisi, Lecce e Taranto	39.000,00
Totale complessivo			294.550,40

L'analisi complessiva degli incarichi conferiti allo Studio Legale, così come osserva Deloitte nella LDD, *ciascuno di essi per gli importi indicati, rientrando nella categoria dell'affidamento diretto, induce a rilevare - stante anche la descrizione estremamente sommaria delle attività da svolgere - il mancato rispetto da parte dell'AU dei principi generali indicati in apertura del punto 3. Della presente parte del documento. Ciò con particolare riferimento a quelli dell'obbligo di motivare gli affidamenti in economia, di divieto di frazionamento artificioso e di rotazione, implicando anche, per l'effetto, ripercussioni per quanto attiene al rispetto dei principi di proporzionalità trasparenza e non discriminazione.*



Ed infatti, in tre anni sono stati conferiti ben 12 incarichi, nel 2014 6 incarichi sono stati conferiti lo stesso giorno, aventi tutti ad oggetto in linea generale una attività di "redazione del programma di valorizzazione, con annesso studio di fattibilità", poi modulata su oggetti differenti, il cui importo complessivo avrebbe implicato il rispetto di una procedura di selezione con il coinvolgimento di più operatori. Il numero degli incarichi, sia con riferimento alla suddivisione per anni che avuto riguardo al numero e alla tempistica di conferimento, nonché alla mancata indicazione di una durata, rileva, peraltro, ai fini del mancato rispetto del principio di rotazione, determinando la concentrazione di affidamenti in capo ad uno stesso soggetto, peraltro senza evidenza alcuna di una motivazione sottesa a tale scelta.

Si rileva inoltre come non sia possibile comprendere dalla documentazione analizzata il motivo per cui sia stato conferito ad uno Studio Legale Associato una attività di redazione di piani fattibilità e valorizzazione che implicano prioritariamente competenze di tipo aziendalistico, urbanistico e commerciale solo parzialmente di tipo legale.

3.2.4 Le esternalizzazioni dei servizi di supporto: il caso dei servizi contabili

Più volte si è evidenziato quanto sia stato esiziale, e non solo dal punto di vista economico, l'esternalizzazione di attività fondamentali per il corretto governo dell'azienda, leve gestionali necessarie, sia dal punto di vista organizzativo che funzionale, che non possono essere per lungo demandate a soggetti terzi senza che vi sia un progressivo decadimento nella possibilità di effettuare scelte corrette e puntuali nell'esclusivo interesse dell'azienda. In FSE attività come la gestione contabile e i sistemi informativi, e tutte le attività ancillari, a queste



erano totalmente appaltate da sempre all'esterno. Nei normali contesti aziendali le scelte di esternalizzazione si poggiano su uno o entrambi i seguenti presupposti:

1. il soggetto esterno che fornisce la prestazione offre un livello di specializzazione e professionalità non disponibile all'interno dell'azienda. Generalmente l'esigenza si deve manifestare nel soggetto che ricorre alla esternalizzazione solo per un limitato periodo di tempo, altrimenti diviene strategico e alla fin fine anche economicamente più conveniente investire per disporre direttamente delle competenze necessarie;
2. Il servizio fornito dal soggetto terzo è sensibilmente meno costoso rispetto a quello della gestione diretta.

Risulta evidente che la gestione dei servizi contabili in un'azienda di queste dimensioni non può certo rientrare nella prima delle due fattispecie sopra elencate e che quindi solo una reale, rilevante convenienza economica può giustificare l'esternalizzazione.

Per meglio comprendere la genesi dei rapporti con la Centro Calcolo srl, cui nel tempo si sono poi aggiunti gli incarichi Eltel srl e Bit Informatica srl, bisogna fare un passo indietro nel tempo, ai tempi in cui FSE era una società interamente privata di proprietà della famiglia Bombrini. All'interno del Gruppo Bombrini, fisicamente nello stesso palazzo in Roma in cui allora aveva sede FSE, vi era anche Centro Calcolo cui era affidata la gestione contabile di FSE e delle altre società di proprietà della Famiglia. Al momento in cui la società diviene pubblica FSE "si trascina" il contratto con Centro Calcolo. A metà degli anni '90 la proprietà di Centro Calcolo viene ceduta ad un soggetto privato.

I rapporti contrattuali intercorrenti tra FSE e Centro Calcolo S.r.l., Eltel S.r.l., Bit Informatica Meridionale S.r.l., singolarmente presi, destano particolare attenzione

in quanto rientranti tutti nell'area della gestione dei servizi informatici ed in considerazione della circostanza che, pur attenendo tutti e tre alla medesima area, in nessun contratto si fa menzione dell'esistenza degli altri due.

Non è stato possibile rintracciare tutta la contrattualistica che ha nel tempo regolato i rapporti tra Centro Calcolo ed FSE. Il primo documento individuato risale al 2001 e prevede la *"prosecuzione del contratto in scadenza al 31 dicembre 2001 inerenti la gestione dei seguenti servizi informatici. (i) contabilità finanziaria e relative appendici; (ii) elaborazione dati (IVA, biglietti, statistiche, etc.).* Il contratto, con un corrispettivo mensile di € 83.890,81 Iva esclusa era previsto con un termine al 31 dicembre 2003.

Il successivo documento rintracciato è del 15 novembre 2006: *Contratto per la gestione dei servizi informatici relativi alla contabilità finanziaria, ruoli paga e all'elaborazione dati.* Nella premessa di tale contratto, alla lettera A) si riporta che *"fra le parti è in atto un contratto a tempo indeterminato (?) per l'esecuzione dei seguenti servizi informatici..."* Il contratto in parola, che ha decorrenza dal 1 gennaio 2006 e termine al 31 dicembre 2009 e potrà *"essere consensualmente rinnovato per uguale periodo alla scadenza naturale"*, prevede un corrispettivo ampiamente articolato e nel complesso è di € 241.902,84 mensili più altri importi definiti "per unità". La successiva traccia documentale risale al 28 Giugno 2010 ed è un accordo novativo del contratto del 15.11.2006: tra le premesse si riporta che *"Centro Calcolo Srl, con lettera del 21 giugno 2010 [...] ha rappresentato la sua disponibilità alla nova intesa, richiedendo una più lunga durata del contratto rispetto a quella proposta da FSE, nonché di mantenere inalterato il meccanismo di adeguamento annuale del corrispettivo; [...] che al riguardo FSE ha rappresentato in incontri successivi l'impossibilità di stabilire una durata del nuovo contratto che vada oltre il 31 dicembre 2015, data di scadenza del contratto di servizio in essere con la Regione Puglia e che il corrispettivo debba*

restare inalterato sino al 31 dicembre 2012 potendosi attivare l'adeguamento ISTAT solo a decorrere dall'anno 2013".

L'atto di novazione si chiude con la proroga della durata contrattuale al 31.12.2015. In nessuno degli atti a disposizione è mai stato dato conto di procedure ad evidenza pubblica per l'individuazione del fornitore, né, tantomeno, delle ragioni alla base dell'affidamento diretto. Nel corso degli ultimi 10 anni Centro Calcolo ha percepito da FSE circa 42 milioni di Euro, dedicando mediamente circa 12 persone alle attività per FSE.

Sostanzialmente lo stesso meccanismo è stato utilizzato per gestire i Rapporti con Eltel Srl e Bit Informatica Meridionale Srl. Bit Informatica avvia i rapporti con FSE nel 1998, e si occupa originariamente della fornitura, installazione e gestione ordinaria e straordinaria dell'hardware e del software necessarie alla realizzazione dell'estensione del sistema della rilevazione presenze, e nel tempo si amplia alla gestione di tutti i sistemi di bigliettazione e turnazione del personale, occupando mediamente otto persone dedicate all'assistenza ad FSE. Con lo stesso meccanismo e interlocuzione visto per Centro Calcolo il contratto è stato nel tempo ripetutamente prorogato, sino a giungere a scadenza il 31.12.2015. In nessuno degli atti a disposizione è mai stato dato conto di procedure ad evidenza pubblica per l'individuazione del fornitore, né, tantomeno, delle ragioni alla base dell'affidamento diretto. Nel corso degli ultimi 10 anni Bit Informatica Meridionale ha percepito da FSE circa 30 milioni di Euro.

Eltel Srl avvia i rapporti con FSE nel 1999 con il compito di provvedere all'emissione, stampa, gestione e contabilizzazione di circa 4.0000.000 di titoli di viaggio autolinee. Successivamente si è occupata della realizzazione del SIT (Sistema Informativo Territoriale) e quindi il sistema di gestione delle flotte sui treni e sugli autobus. Con lo stesso meccanismo e interlocuzione visto per Centro Calcolo il contratto è stato nel tempo ripetutamente prorogato, sino a

giungere a scadenza il 31.12.2015. In nessuno degli atti a disposizione è mai stato dato conto di procedure ad evidenza pubblica per l'individuazione del fornitore, né delle ragioni alla base dell'affidamento diretto. Nel corso degli ultimi 10 anni Eltel srl ha percepito da FSE circa 10 milioni di Euro

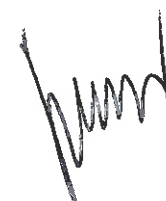
Costi BIT, Centro calcolo, Eltel (valori in migliaia di Euro)

Anni	BIT	Centro calcolo	Eltel	TOTALE
2006	2.086	5.867	1.524	9.477
2007	2.117	3.744	1.284	7.145
2008	2.147	3.058	801	6.006
2009	2.398	3.976	898	7.272
2010	2.583	3.533	809	6.925
2011	2.324	3.067	733	6.124
2012	2.584	4.100	881	7.565
2013	4.122	5.835	1.165	11.122
2014	5.365	5.710	1.290	12.365
2015	4.904	3.313	915	9.132
Totale	30.630	42.203	10.300	83.133

Come risulta evidente dall'analisi della tabella sintetica sopra riportata i costi per le attività svolte dalle tre società, calcolato sugli ultimi dieci anni è di 83 milioni di euro e nel complesso, nel corso dei singoli anni presi a riferimento non è mai sceso sotto i 6 milioni raggiungendo picchi di 12 milioni.

Data la rilevanza delle somme coinvolte è opportuno svolgere qualche considerazione sulle modalità di affidamento che vengono qui riportate sulla base di quanto indicato da deloitte nella LDD.

Le singolarità riscontrate attengono a diversi profili: *(i)* titolarità delle quote ed organo amministrativo delle società contraenti; *(ii)* format dei contratti e degli accordi novativi; *(iii)* legittimità dei contratti rispetto alla normativa dettata dal Codice degli Appalti.



(i) Titolarità delle quote ed organo amministrativo delle società contraenti

Il primo dato che richiama l'attenzione è che le tre società contraenti fanno tutte capo ai medesimi soggetti e sono tutte amministrate da un amministratore unico, nella persona di Ferdinando Bitonte. In particolare, i soci della Centro Calcolo S.r.l. sono i sigg.ri Eugenio Bitonte (50%) e Ferdinando Bitonte (50%), quelli della Eltel S.r.l. sono i sigg.ri Eugenio Bitonte (45,45%), Ferdinando Bitonte (45,45%) e la società Centro Calcolo S.r.l. (9,1%) ed, infine, quelli della Bit Informatica Meridionale S.r.l. sono i sigg.ri Eugenio Bitonte (50%) e Ferdinando Bitonte (50%).

(ii) Format dei contratti e degli accordi novativi

I contratti visionati presentano il medesimo format – pur non essendo stati predisposti da FSE, atteso che non sono redatti su carta intestata della Società – sia con riguardo al font utilizzato, sia rispetto al *wording* ed alla strutturazione delle clausole contrattuali. Lo stesso dicasi per gli accordi novativi. Inoltre, anche la tempistica inerente la stipula dei contratti e degli accordi novativi è la medesima per tutti i contratti visionati.

(iii) Legittimità dei contratti rispetto alla normativa dettata dal Codice degli Appalti

Considerato l'oggetto dei contratti, ovverosia gestione dei servizi informatici relativi alla contabilità finanziaria, ai ruoli paga ed all'elaborazione dati (Centro Calcolo S.r.l.) – Assistenza e manutenzione di apparecchiature e procedure informatiche (Bit Informatica Meridionale S.r.l.) – Gestione dei servizi informatici relativi alla bigliettazione per le Autolinee, ticket/pasto, assistenza e manutenzione software per i SIT aziendali Ferroviario ed Automobilistico e archiviazione ottica documenti amministrativi – contabili (Eltel S.r.l.), non è dato riscontrare il fondamento logico dell'affidare separatamente ed a soggetti giuridici diversi (nonostante questi ultimi abbiano lo stesso amministratore unico e gli stessi soci) i servizi oggetto dei contratti, tutti riconducibili all'attività di gestione

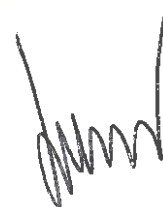
dei servizi informatici, mancanza di logicità che si traduce in una palese violazione del principio del divieto di frazionamento forzoso degli affidamenti, in merito al quale si rimanda a quanto dettagliatamente precisato al § 2.1. Inoltre, considerando che gli incarichi sono tutti piuttosto risalenti (alcuni affidamenti sono anteriori al 2000), l'affidamento dei servizi oggetto dei contratti sempre agli stessi soggetti costituisce anche violazione del principio di rotazione, in merito al quale si rimanda a quanto dettagliatamente precisato al §2.3.

Da ultimo, si rileva che l'eccessivo ricorso della Società a collaborazioni esterne è stata oggetto di specifica censura da parte del Collegio Sindacale (*cfr* verbali n. 77/2014 e 74/2013).

3.2.5 Le esternalizzazioni dei servizi di supporto: il caso dei sistemi informativi

Un altro dei pilastri portanti di un'azienda che si occupa di logistica ed è fortemente articolata sul territorio è rappresentata dal proprio sistema informativo. Al riguardo va osservato che FSE non ha mai ritenuto di disporre di un proprio presidio interno, almeno per le funzioni di alto profilo per il governo e il controllo delle prestazioni eventualmente affidate all'esterno. Le prestazioni in questo ambito sono state fornite dal gruppo EPC attraverso le proprie società Eade Srl, Informa Srl ed EPC srl.

Per quanto sino ad ora rilevato dal 1997 Informa srl fornisce a FSE corsi di formazione sui temi della sicurezza, della prevenzione, dell'antincendio e del primo soccorso, e offre attività di consulenza sui sistemi qualità, ambiente e sicurezza. Nel tempo numerosi sono i contratti che si sono susseguiti, senza che sia mai stata esplicitata alcuna forma di selezione ad evidenza pubblica. Nel corso degli ultimi dieci anni, come si evince dall'analisi della tabella sottostante, Informa ha percepito per la sua attività un importo totale di € 24.856.000.



Compensi riconosciuti a EADE, EPC, INFORMA (valori in migliaia di Euro)

Anni	EADE	EPC	INFORMA	TOT
2006	5.234	1.339	3.385	9.958
2007	7.156	1.039	2.885	11.080
2008	10.942	610	4.170	15.722
2009	13.509	629	3.874	18.012
2010	11.936	530	2.515	14.981
2011	7.856	458	1.801	10.115
2012	7.077	224	2.534	9.835
2013	6.086	649	1.339	8.074
2014	5.772	3.113	1.701	10.586
2015	5.712	1.593	652	7.957
Totale	81.280	10.184	24.856	116.320

Epc srl, dal 2001 fornisce un servizio di redazione documentale producendo e distribuendo il materiale a supporto della prevenzione e della infortunistica, della contrattualistica, della formazione del personale, utilizzato come supporto per il lavoro di formazione e prevenzione realizzato dal Informa Srl. Anche in questo caso, per quanto documentalmente a nostra disposizione, l'individuazione del fornitore è avvenuta *"intuitu persone"* e senza alcuna forma di selezione o evidenza pubblica, rinnovando, di scadenza in scadenza il rapporto sino al 31.12.2015. L'importo totale corrisposto nel corso degli ultimi dieci anni ad EPC ammonta a € 10.184.000.

L'attività di Eade srl, infine, risulta particolarmente rilevante nel tempo sia per la complessità e la rilevanza delle prestazioni fornite fondamentali per il funzionamento della società, che nel tempo, vanno dalla produzione di software specifico (bigliettazione, sito internet, turni del personale, sistema di movimentazione treni, Network Management System) sino alla gestione della telefonia aziendale e alla messa a disposizione dei server, fondamentali per il funzionamento della rete aziendale. . Anche in questo caso, per quanto documentalmente a nostra disposizione, l'individuazione del fornitore è avvenuta *"intuitu persone"* e senza alcuna forma di selezione o evidenza pubblica,



rinnovando, di scadenza in scadenza il rapporto sino al 31.12.2015. L'importo totale corrisposto nel corso degli ultimi dieci anni ad Eade srl ammonta a € 81.280.000.

Entriamo, data la rilevanza della cifra in gioco, nel dettaglio del rapporto contrattuale con Eade, ma le considerazioni che si svolgono possono essere riprese pedissequamente anche per quanto riguarda Informa srl e EPC srl.

Sarebbe interessante risalire puntualmente nel tempo a tutta l'evoluzione contrattuale dei rapporti tra Eade e FSE, la mole di lavoro da svolgere è tanta e richiederebbe tempi e risorse che questa gestione commissariale non può garantire, saranno altre competenze, se lo riterranno, che avranno modo e titolo per svolgere gli approfondimenti del caso. Ma può essere sintomatico dell'approccio adottato dall'AU nel gestire i rapporti con questo fornitore il fatto che in un solo giorno, l'8 gennaio 2015 egli abbia contemporaneamente sottoscritto ben quattordici contratti, sempre con Eade, tutti per un importo inferiore ad € 40.000. La consapevolezza della "particolarità" del suo *modus operandi*, e forse anche un implicito riconoscimento dell'intento "frazionatorio" l'AU lo evidenzia nella stessa nota con cui affida l'incarico: *"Si riscontra la Vs, nota ADE/620/14 del 16.12.2014 con relativa offerta economica per il servizio in oggetto [si tratta del monitoraggio, aggiornamento e verifica dello stato della rete informatica aziendale] e, considerato che il valore del presente contratto, al netto di IVA, è inferiore alla soglia comunitaria, come qualificata dall'art. 215 D.Lgs. 163/2006, si accetta la Vs. richiamata offerta. Vogliate, pertanto procedere alla esecuzione delle relative attività.*

A questo riguardo osserva Deloitte nella LDD: *Considerato l'oggetto dei contratti, ovverosia gestione dei servizi informatici relativi al sistema di connettività di FSE, la procedura di affidamento degli stessi non sembra conforme alle disposizioni dettate dal Codice degli appalti. La procedura per l'affidamento di tali servizi*

consisteva in una richiesta di offerta inviata da FSE ad EADE S.r.l., in una risposta di quest'ultima contenente la proposta ed in una comunicazione di accettazione di FSE con la quale si precisava che il valore del contratto era inferiore alla soglia stabilita dall'art. 215 del Codice dei Appalti per i settori speciali.

La norma appena richiamata stabilisce che la soglia comunitaria per i settori speciali, al superamento della quale trovano applicazione le norme stabilite dalla Parte III del Codice per i settori speciali, è pari ad € 422.000 per quanto riguarda gli appalti di forniture e di servizi (importo che deve intendersi sostituito con € 387.000 ai sensi di quanto disposto dal Regolamento della Commissione 30 novembre 2009, n. 1177 che modifica la direttiva 2004/17/CE e la direttiva 2004/18/CE).

Dalla documentazione analizzata si evince che FSE, piuttosto che bandire una gara per l'affidamento della gestione dei servizi informatici relativi a tutto il sistema di connettività di FSE, abbia stipulato singoli contratti aventi per oggetto prestazioni molto simili tra di loro ovvero moltiplicato il numero dei contratti sottoscritti per ogni settore aziendale interessato. A titolo di esempio, si pensi all'oggetto dei contratti di cui alle determine di accettazione dell'Amministratore Unico dalla n. AU/1 alla n. AU/6, tutte del 08.01.2015, ovverosia «Monitoraggio, aggiornamento e verifica dello stato della rete informatica aziendale» (AU/1), «Controllo della sicurezza della rete informatica aziendale» (AU/2), «Controllo, manutenzione e aggiornamento delle connessioni ai sistemi informativi aziendali, ai server, ai sistemi operativi ed ai server installati» (AU/3), «Monitoraggio e controllo dei sistemi operativi e dei servizi installati sui server destinati al controllo degli smartphones aziendali» (AU/4), «Monitoraggio e controllo delle apparecchiature hardware presenti nella rete informatica aziendale» (AU/5), «Aggiornamento sulla intranet ed internet aziendale» (AU/6). Ancora, per ogni



settore aziendale si è sottoscritto un contratto, sempre in data 08.01.2015, per il monitoraggio ed il controllo dei sistemi informatici. Nello specifico si tratta di servizi destinati a Servizio Commerciale e Traffico (AU/7), Servizio Produzione Autolinee (AU/8), Servizio Prevenzione e Protezione (AU/10), Servizio Produzione Ferrovia (AU/11), Servizio Risorse Umane (AU/12), Servizio Impianti Elettrici (AU/13), Servizio Manutenzione (AU/14).

A ben vedere, tali contratti hanno per oggetto prestazioni di servizi alquanto omogenee che ben avrebbero potuto formare oggetto di un unico affidamento tramite le procedure stabilite dalla parte III del Codice degli Appalti. Ciò vale a maggior ragione se si considera solo che il valore complessivo dei contratti sopra menzionati è pari ad € 985.200,00 e che gli stessi sono stati sottoscritti tutti nella medesima data.

Alla luce di tali considerazioni, non è dato riscontrare il fondamento logico dell'affidare separatamente i servizi oggetto dei contratti, tutti riconducibili all'attività di gestione dei servizi informatici relativi al sistema di connettività della Società, mancanza di logicità che si traduce in una palese violazione del principio del divieto di frazionamento forzoso degli affidamenti, in merito al quale si rimanda a quanto dettagliatamente precisato al § 2.1. Inoltre, considerando il numero elevato di affidamenti, l'aver assegnato lo stesso servizio sempre al medesimo soggetto potrebbe costituire anche violazione del principio di rotazione, in merito al quale si rimanda a quanto dettagliatamente precisato al § 2.3.

Da ultimo, si rileva che l'eccessivo ricorso della Società a collaborazioni esterne è stata oggetto di specifica censura da parte del Collegio Sindacale (cfr verbali n. 77/2014 e 74/2013).



A conclusione di questa breve illustrazione dei rapporti con Eade val forse la pena di ricordare che la decisione dell'AU di capitalizzare nel tempo gli ingentissimi investimenti in software, per la verità aventi valori economici non del tutto coerenti con la complessità dei programmi acquisiti in proprietà e i benchmark di mercato, ha costretto ad una pesante ratifica dell'attivo in sede di *due diligence*. In modo del tutto incomprensibile, infatti, si è deciso di ammortizzare in 20 anni il software acquisito da Eade (capitalizzato per un valore di 46 milioni di euro!!!) periodo che risulta più coerente con il ciclo di vita di un treno che con quello di un'applicazione, per la quale tre o cinque anni sono orizzonti temporali assai più coerenti oltrech  previsti dai principi contabili sui quali, peraltro era chiamata a dare supporto HMC che per svolgere tale attiv  percepiva un compenso di 67.000 euro annui.

3.3 Eccessivo contenzioso e spesa abnorme per consulenze legali e contabili

Nella ricognizione delle partite debitorie particolarmente gravosa   da subito apparsa quella del Contenzioso in genere ed in particolare quello che riguarda il personale dipendente. Un succedersi di cause ripetute e riproposte dinanzi ad Organi Giurisdizionali diversi, nessuno escluso, hanno ingenerato la pendenza di oltre quattromila fascicoli pur avendo FSE circa 1300 dipendenti. Nel complesso ingentissimo   il ricorso alle professionalit  legali per la gestione dei numerosi e articolati temi che hanno investito in questi anni la vita aziendale.

All'interno delle consulenze legali spicca per ruolo e importi lo Studio Legale Schiano che rappresenta il perno per la gestione del contenzioso in fase giudiziale e stragiudiziale. Allo studio legale Schiano la societ  si affida totalmente e assegnandogli il compito di coordinare e dirigere tutto il lavoro in questo ambito, interfacciandosi poi con gli studi legali locali che, nei fatti, di volta

in volta, sono invece chiamati a svolgere il lavoro di gestione del contenzioso: lo studio Ancora a Lecce e lo studio Riccardi a Bari.

3.3.1 Le spese legali: lo studio Schiano

Da quanto emerge dalla documentazione disponibile sin dal 2001, allorché FSE subentrò alla Gestione Commissariale Governativa, già priva del servizio legale interno, avendo necessità (essendo venuto meno il patrocinio dell'Avvocatura dello Stato) di una struttura legale che intervenisse nelle cause pendenti, fu necessario affidarsi ad uno Studio Legale esterno. La decisione fu quella di affidare allo Studio Legale Schiano le attività di coordinamento, consulenza, assistenza e difesa legale. Tale incarico, su richiesta dell'AU, è stato integrato negli anni con la richiesta di mettere a disposizione delle direzioni interne di FSE una struttura legale "Esterna" che rendesse continuamente e direttamente loro l'assistenza legale di cui necessitavano. La complessa meccanica che sovrintendeva alla gestione del contenzioso e ai rapporti con FSE, vede progressivamente lo Studio Schiano, in assenza di un interlocutore interno, sovrintendere con ampia autonomia a tutte le tematiche legali afferenti la vita quotidiana di FSE.

Va rilevato che nel tempo si è ingenerato un contenzioso che oltre ad appesantire e a gravare sui conti della Società ha determinato un pesante debito nei confronti dei lavoratori, un debito nei confronti degli Avvocati dei lavoratori (nella maggior parte dei casi le cause venivano perse con condanna alle spese processuali) e poi un debito nei confronti dei propri Avvocati: Schiano in primis e su tutte le cause, lo studio Riccardi ed Ancora solamente per quelle di competenza ed effettivamente seguite. Significativa è la circostanza che vede, nelle cause costituiti sempre almeno due Avvocati (su Bari Schiano e Riccardi e su Lecce sempre Schiano ed Ancora) per cui ognuno dei professionisti ha diritto ad un autonomo onorario. Va osservato, che nella realtà dei fatti, gran parte del



lavoro di studio della cause, predisposizione delle memorie e presenza in giudizio era effettivamente svolto dagli studi legali presenti sul territorio sui quali veniva a gravare l'effettivo impegno. A dimostrazione della diversa sensibilità tra lo Studio che coordinava da Roma l'intero contenzioso e quelli che effettivamente si trovavano poi a gestirlo a Bari e Lecce interfacciandosi con gli organi giudiziari, valga la seguente osservazione. Al persistere di un atteggiamento che si concretizzava nel proporre gravame avverso le sentenze di primo grado che contrastava l'ormai consolidato orientamento giurisprudenziale della Suprema Corte esponendo FSE a sicure soccombenze in giudizio, sia lo studio Ancora che lo studio Riccardi, sin dal 2009 rappresentavano, a più riprese, vuoi all'AU o all'avvocato Schiano quanto inutile e dispendioso fosse l'atteggiamento di insistere nel continuare a proseguire in giudizio nonostante fosse oramai consolidato il principio in diritto.

Gli importanti onorari liquidati allo Studio Schiano nel tempo, a quanto risulta dalle schede contabili di FSE pari a circa 27 milioni di Euro a far data dal 2001 ad oggi, non hanno comunque impedito che si creasse nei confronti dello Studio un notevole scaduto, che ammonta, secondo quanto rilevato nel corso della *due diligence* a circa 15,8 milioni di Euro.

Rimandando alla relazione contenuta alle pagine 92-95 della LDD per ogni approfondimento giova qui invece soffermarsi su un aspetto che ha assunto particolare rilievo nei rapporti tra FSE e lo Studio Schiano e dal quale deriva la partita creditoria ancora aperta nei confronti dello studio che assume valori particolarmente importanti, anche con riferimento alle prospettive di futura continuità aziendale.

Con la trasformazione dello Studio Legale Schiano in Società tra professionisti, la "SCHIANO & PARTNERS", e il progressivo accumularsi di crediti non onorati nei confronti dello studio Legale, si era deciso di definire un piano di rientro dello



scaduto. Si era pertanto proceduto, nella complessità della situazione che si era venuta nel frattempo stratificando e nella oggettiva incapacità di FSE che aveva completamente appaltato allo studio l'attività senza essere in grado di svolgere alcun tipo di controllo, di procedere alla certificazione dei compensi maturati e non ancora corrisposti. L'8 ottobre 2012, tali compensi sono stati certificati dalla Fausto Vittucci & C Sas (la «Vittucci») e quantificati in complessivi € 8.502.268,85, oltre € 623.570,14 di titolarità dello Studio Legale Schiano, non conferiti nell'Associazione Schiano.

Il 10 ottobre 2012, pertanto, FSE e l'Associazione Schiano, nonché i suoi soci, hanno sottoscritto un accordo di conciliazione in sede di mediazione volontaria presso l'OCMIE l'Organismo di Conciliazione e di Mediazione Italo Estero, con sede in Roma, all'esito del quale:

- (i) FSE ha riconosciuto un debito complessivo di € 9.125.838,99, ovverosia l'intera somma di cui sopra;
- (ii) il relativo credito viene attribuito direttamente e personalmente ai soci dell'Associazione Schiano, Avv.ti Angelo Schiano e Pino Laurenzi, nei seguenti termini: € 8.661.035,79 a favore dell'Avv. Schiano ed € 594.998,74 a favore dell'Avv. Laurenzi;
- (iii) gli Avv.ti Schiano e Laurenzi riducono transattivamente il loro credito nei confronti di FSE dell'importo complessivo di € 625.839,99. Pertanto, il credito complessivo nei confronti di FSE viene quantificato nel minore ammontare di € 8.500.000,00;
- (iv) tra FSE e gli Avv.ti Schiano e Laurenzi viene quindi pattuito un pagamento rateale della somma di cui al precedente punto (iii), in 10 rate semestrali di € 850.000,00 ciascuna, con scadenza rispettivamente il 30 giugno e il 30 dicembre degli anni 2013, 2014, 2015, 2016 e 2017;



- (v) nonostante gli accordi di pagamento di cui ai precedenti punti, FSE proroga il contratto con l'Associazione Schiano per tutta la durata della rateizzazione;
- (vi) si segnala che l'accordo tra FSE e gli Avv.ti Schiano e Laurenzi prevedeva la libera cedibilità del credito, anche frazionatamente, nonché una clausola risolutiva espressa in caso di mancato pagamento, pur solo parziale, anche di una sola rata.

Con successivo contratto del 12 giugno 2013, FSE e l'Associazione Schiano, nonché i relativi soci, hanno convenuto una modifica agli accordi del 10 ottobre 2012, tra l'altro, prevedendo:

- (i) differimento al 31.12.2013 della rata in scadenza il 15.07.2013;
- (ii) dilazionamento del pagamento dell'intero debito verso gli Avv.ti Schiano e Laurenzi fino al 31.12.2021, mediante n. 18 rate;
- (iii) estensione della durata del contratto di consulenza legale conferito all'Associazione Schiano fino al 31 dicembre 2021, ovvero per la durata residua del contratto di servizio per l'esercizio delle ferrovie;
- (iv) rilascio di una fideiussione di primario istituto per € 20.000.000, fideiussione della quale, tuttavia, non vi è evidenza dalla FSE.

Per lo svolgimento dell'incarico, inoltre, FSE si è impegnata a riconoscere all'Associazione Schiano un compenso compreso tra lo 0,5% e il 3% del valore della causa, dato dalla sommatoria di tutte le domande formulate in giudizio.

Il contratto sopra detto è stato emendato il 15 aprile 2014 nella parte relativa ai compensi, per adeguarlo al sopravvenuto DM 55 del 10 marzo 2014. In particolare, i compensi sono rimasti fissati nella percentuale tra lo 0,5% e il 3% del valore della causa, mentre, nel caso di contestazioni di FSE circa la



percentuale applicabile, essi venivano quantificati secondo i valori indicati dal DM 55 del 10 marzo 2014, aumentati del 15%.

Il 22 gennaio 2015, FSE e l'Associazione Schiano, nonché i suoi soci, Avv. Angelo Schiano e Avv. Pino Laurenzi, hanno sottoscritto un ulteriore accordo transattivo in sede di mediazione volontaria presso l'OCMIE, all'esito del quale è stato convenuto di affidare alla Vittucci l'incarico di determinare il credito dell'Associazione Schiano sulla base dei pro-forma del 2014.

Il 23 febbraio 2015, in esecuzione all'accordo del 22 gennaio 2015, la Vittucci ha certificato l'ulteriore credito dell'Associazione Schiano con riferimento agli avvisi di fattura del 2014.

Tale credito è stato determinato nell'importo di € 6.993.257,87, oltre IVA e CpA, dei quali € 6.503.729,81 in favore dell'Avv. Angelo Schiano ed € 489.528,05, in favore dell'Avv. Pino Laurenzi.

Con riferimento alla quantificazione, determinata da Vittucci, dei compensi maturati dall'Associazione Schiano, si evidenzia che:

- (i) la stessa si riferisce unicamente ai giudizi risultanti dalle fatture pro-forma emesse e non pagate dall'Associazione Schiano nel corso del 2011 e 2012. Tali pro-forma, tuttavia, non sono stati resi disponibili. Non è stato possibile, pertanto, verificare la correttezza dei conteggi svolti dalla Vittucci;
- (ii) il credito dell'Associazione Schiano è stato attribuito, con il consenso dell'amministratore unico di FSE, direttamente ai soci della medesima, Avv. Angelo Schiano e Pino Laurenzi che, pertanto, sono divenuti direttamente e personalmente creditori di FSE.

Considerato che il contratto di consulenza e assistenza legale sottoscritto il 12 luglio 2012 con l'Associazione Schiano è stato prorogato fino alla

completa estinzione del debito nei confronti dei sopra detti creditori, la stessa continua a maturare crediti verso FSE per l'attività svolta;

- (iii) la proroga del pagamento del debito è stata motivata in considerazione della sua coerenza con un piano pluriennale di ristrutturazione aziendale e con le aspettative di successo del contenzioso con la Regione Puglia, all'esito del quale FSE avrebbe avuto le risorse finanziarie sufficienti ad onorare gli impegni assunti con i creditori.

Con riferimento al contratto del 12 giugno 2013, si osserva che la percentuale da applicare ai fini della determinazione del compenso veniva proposta dall'Associazione Schiano in considerazione del grado di difficoltà della causa dalla stessa determinato. In caso di contestazioni di FSE circa i compensi, trovavano applicazione quelli diversi specificamente determinati nel contratto; lo stesso principio è stato ripreso nel contratto modificativo del 15 aprile 2014.

Con riferimento all'accordo del 22 gennaio 2015, si osserva che:

- (i) FSE, nella negoziazione finalizzata al raggiungimento di un accordo transattivo con l'Associazione Schiano, è rappresentata dall'Avv. Domenico Giampietruzzi, professionista che risulta avere avuto rapporti di collaborazione con l'Avv. Angelo Schiano e Pino Laurenzi;
- (ii) è stato concordato che la società di revisione distingua l'attività svolta dall'Associazione Schiano anche per oggetto e per tempo. La motivazione addotta a sostegno di tale accordo sarebbe quella di poter imputare i relativi costi secondo il seguente criterio (si riporta testualmente): *«(a) le parcelle relative a cause (soprattutto di lavoro) antecedenti al 31.12.2000, le quali potrebbero essere ribaltate da FSE al Ministero dei Trasporti; (b) quelle inerenti ad investimenti realizzati con sostegno pubblico, potrebbero essere imputate al relativo finanziamento; (c) le residue fatture andrebbero addebitate in conto esercizio»;*

(iii) I costi della revisione sono stati posti a carico di FSE.

Con riferimento al credito dell'Associazione Schiano, si osserva che:

- (i) dall'esame della documentazione fornita, non risulta che la quota parte di € 6.993.257,87 del complessivo credito di € 15.994.000,00 sia stata espressamente attribuita ai soci, Avv. Angelo Schiano e Pino Laurenzi. Lo stesso, pertanto, deve ritenersi ancora di titolarità dell'Associazione Schiano, da tenersi distinta rispetto a quella residua di titolarità dei soci, Avv.ti Schiano e Laurenzi e da quest'ultimi non esigibile personalmente e direttamente;
- (ii) gli accordi del 10 ottobre 2012 e del 22 gennaio 2015 sono stati sottoscritti dinanzi all'OCMIE, l'Organismo di Conciliazione e di Mediazione Italo Estero, con sede in Roma (di seguito, l'«OCMIE»). L'OCMIE è un ente senza fine di lucro costituito con atto del Notaio Majo in Roma del 28 dicembre 2010, rep. n. 25.983, racc. n. 6.991, dalla Fondazione Italiani e dalla Camera Arbitrale Italo Estera per svolgere l'attività della «mediazione professionale» nelle controversie giuridiche, in Italia e all'estero. La Fondazione Italiani, a sua volta, è stata costituita il 22 giugno 2004, tra gli altri, dall'Avv. Angelo Schiano, che – in quanto rappresentante di un socio fondatore – siede nel CdA dell'OCMIE. La Fondazione Italiani, inoltre, ha nominato come revisore dei conti il dott. Fausto Vittucci.

Al riguardo, si evidenzia che il DM n. 139 del 4 agosto 2014, modificativo del DM 180 del 2010, ha previsto una specifica normativa in materia di «Incompatibilità e conflitti di interesse del mediatore», al fine di garantire la sussistenza dei requisiti di terzietà e imparzialità dell'organismo di mediazione e dei suoi mediatori. Esigenze che appaiono lese anche nell'ipotesi in cui il mediatore sia chiamato ad esprimersi in merito a questioni che riguardino uno dei soci dell'Organismo di

Mediazione di appartenenza, con conseguente declaratoria di nullità e/o annullabilità dell'accordo raggiunto.

L'eventuale annullamento dell'accordo, inoltre, potrebbe coinvolgere anche il riconoscimento di debito in esso contenuto. Al riguardo, infatti, si evidenzia che la dichiarazione contenuta in un verbale conciliativo, dichiarato nullo, non ha natura confessoria, in quanto non integra una dichiarazione di scienza fine a se stessa, ma si inserisce nel contenuto del contratto transattivo e, pertanto, è strumentale al raggiungimento dello scopo di questo (*cfr* Cass. Civ. del 4 aprile 2012 n. 5475).

3.3.2 Le consulenze di revisione e contabili: Lo studio Vitucci & C Sas e HMC S.r.l

Con contratto dell'1.10.2015, la FSE ha affidato alla Fausto Vitucci & C. Sas (la «Vitucci»), l'incarico di revisione contabile del bilancio di esercizio della società relativamente al triennio 2015, 2016 e 2017. In particolare, si tratta di un incarico di revisione volontaria e non comprende la verifica della regolare tenuta della contabilità della società.

Il controllo contabile, infatti, ai sensi degli artt. 2409-bis ss. c.c. spettava al Collegio Sindacale, unico organo responsabile ai fini di quanto stabilito dal D. Lgs. 39/2010.

Per lo svolgimento dell'incarico è stato previsto un compenso di € 170.000,00. Al 31.12.2015, risultano fatture da ricevere della Vitucci per € 110.000,00 circa.

Osservazioni

- (i) le attività svolte dalla Vitucci a favore della FSE sono strettamente collegata a quella della High Management Consulting S.r.l. (la «HMC»). In

particolare, il 10.04.2012, FSE ha affidato alla HMC l'incarico di: (a) valutazione e gestione delle rimanenze; (b) contabilizzazione delle operazioni particolari; (c) verifica della corretta contabilizzazione delle operazioni; (d) verifica dei principi contabili applicabili al bilancio di esercizio; (e) verifica degli adempimenti fiscali e preparazione delle relative denunce fiscali; (f) assistenza generale per qualsivoglia tipo di problematica contabile e fiscale.

Tale contratto è stato conferito fino al 31.12.2016, prevedendo l'automatico rinnovo per un ulteriore periodo di 5 anni, salvo disdetta da parte di uno dei contraenti almeno 2 mesi prima della scadenza.

Per lo svolgimento di tale attività, le parti hanno pattuito un compenso annuo di € 67.000,00. Ad oggi, risultano fatture da ricevere per € 99.000,00 a nome di HMC;

- (ii) Le attività affidate alla HMC appaiono quantomeno analoghe o strumentali all'attività di revisione contabile del bilancio di esercizio affidata alla Vittucci. Si evidenzia inoltre che, da una visura ordinaria della HMC, è emerso che il dott. Fausto Vittucci è socio al 50% della HMC. L'Amministratore Unico della HMC, invece, è Valentina Vittucci.

3.4 Alcune considerazioni di sintesi sull'impatto delle attività di supporto rispetto al compito d'istituto: il TPL

A conclusione di questa sintetica analisi delle principali attività di consulenza ed esternalizzazione alle quali si è affidata FSE in questi anni per lo svolgimento di importanti funzioni di direzione e supporto è opportuno proporre un riassuntivo quadro dei valori economici in gioco.



Le due tabelle che seguono mettono in evidenza l'incidenza dei costi derivanti da consulenze ed esternalizzazioni sui ricavi totali e sui costi di manutenzione dei mezzi di trasporto.

Incidenza dei costi per esternalizzazioni e consulenze (valori in migliaia di Euro)

Anni	Ricavi totali	Esternalizzaz. Contabilità (A)	Incidenza % (A)	Esternalizzaz. Sistemi Informativi (B)	Incidenza % (B)	Spese Legali e Amm.vo (C)	Incidenza % (C)	(A)+(B)+(C)	Incidenza % totale sui ricavi
2006	141.470	9.477	6,70%	9.958	7,04%	4.339	3,07%	23.774	16,80%
2007	132.908	7.145	5,38%	11.080	8,34%	5.792	4,36%	24.017	18,07%
2008	147.749	6.006	4,07%	15.722	10,64%	6.731	4,56%	28.459	19,26%
2009	156.367	7.272	4,65%	18.012	11,52%	6.731	4,30%	32.015	20,47%
2010	159.074	6.925	4,35%	14.981	9,42%	7.282	4,58%	29.188	18,35%
2011	163.552	6.124	3,74%	10.115	6,18%	7.246	4,43%	23.485	14,36%
2012	165.655	7.565	4,57%	9.835	5,94%	11.556	6,98%	28.956	17,48%
2013	149.334	11.122	7,45%	8.074	5,41%	4.823	3,23%	24.019	16,08%
2014	151.249	12.365	8,18%	10.586	7,00%	9.160	6,06%	32.111	21,23%
2015	150.271	9.132	6,08%	7.957	5,30%	9.660	6,43%	26.749	17,80%
TOT	1.517.629	83.133	5,48%	116.320	7,66%	73.320	4,83%	272.773	17,97%

Come si evince chiaramente dai numeri sopra riportati, nel corso degli ultimi 10 anni (2006/2015) il costo totale derivante dall'esternalizzazione delle attività riconducibili alla gestione contabile di FSE ammonta a €m 83, quello riconducibile alle attività dei sistemi informativi è pari a €m 116, quello delle spese legali, amministrative e di certificazione ammonta, invece, a €m 73. Nel complesso sono state quindi destinate al finanziamento delle esternalizzazioni e consulenze risorse per circa €m 272, mediamente quasi il 18% dei ricavi totali della società.



Incidenza dei costi per esternalizzazioni e consulenze su costi di manutenzione (valori in migliaia di Euro)

Anni	Costi Manutenzione mezzi di trasporto	Esternalizzaz. Contabilità (A)	Incidenza % (A)	Esternalizzaz. Sistemi Informativi (B)	Incidenza % (B)	Spese Legali e Amm.va (C)	Incidenza % (C)	(A+B+C)	Incidenza % Totale sui costi di manutene- zione
2006	2.046	9.477	463,20%	9.958	486,71%	4.339	212,07%	23.774	1161,97%
2007	1.748	7.145	408,75%	11.080	633,87%	5.792	331,35%	24.017	1373,97%
2008	2.446	6.006	245,54%	15.722	642,76%	6.731	275,18%	28.459	1163,49%
2009	5.812	7.272	125,12%	18.012	309,91%	6.731	115,81%	32.015	550,84%
2010	5.941	6.925	116,56%	14.981	252,16%	7.282	122,57%	29.188	491,30%
2011	5.912	6.124	103,59%	10.115	171,09%	7.246	122,56%	23.485	397,24%
2012	5.475	7.565	138,17%	9.835	179,63%	11.556	211,07%	28.956	528,88%
2013	5.743	11.122	193,66%	8.074	140,59%	4.823	83,98%	24.019	418,23%
2014	6.973	12.365	177,33%	10.586	151,81%	9.160	131,36%	32.111	460,50%
2015	n.d.	9.132	n.d.	7.957	n.d.	9.660	n.d.	26.749	n.d.
TOT	42.096	83.133	197,48%	116.320	276,32%	73.320	174,17%	272.773	647,98%

L'abnorme incidenza dei costi in parola appare ancor più evidente se la si confronta con quanto nel corso degli ultimi 10 anni, è stato mediamente destinato alla manutenzione dei mezzi di trasporto: treni e autobus sui quali lapalissianamente si fonda l'attività dell'azienda, la ragione della concessione regionale e degli introiti che ne derivano, la legittimazione stessa del suo esistere all'interno della comunità. Nel periodo in considerazione i costi di manutenzione ammontano a circa €m 42 (dato 2015 non disponibile), la metà di quanto è stato speso per l'outsourcing della contabilità, un terzo di quanto è stato speso per i sistemi informativi, poco più della metà di quanto è stato liquidato in spese legali e amministrative

3.5 inadeguatezza delle scelte tecniche.

Le difficili condizioni tecnico operative in cui versa FSE sono state oggetto di una breve disamina al punto 1.5 e sono purtroppo sperimentate, da tempo e ancora quotidianamente dagli utenti del servizio.

Non si è arrivati a questo punto solo per una serie assai lunga di errate scelte gestionali e inadeguato controllo degli equilibri di bilancio. Per anni si è inanellata



una serie di scelte tecniche e operative del tutto inadeguate che hanno progressivamente portato la società a non essere in grado di svolgere il proprio compito fondamentale.

Molto si potrebbe scrivere a questo riguardo, di molto si è già parlato, le Carrozze Varsa, SIL, il Prototipo Automotrici Breda, e tanto altro.

Simbolica ed emblematica a riguardo è la vicenda degli STADLER. Il 7 febbraio 2006, le FSE (nota prot. AU/21, a firma dell'allora Direttore dell'Esercizio, ing. Luciano Rizzo, e dell'AU, avv. Luigi Fiorillo) denunciavano alla Regione Puglia, al Ministero dei Trasporti e all'USTIF di Bari, la situazione di criticità e vetustà del materiale rotabile ferroviario disponibile, che si era di fatto ridotto ad un numero di mezzi inferiore rispetto alle esigenze del servizio.

Per tale motivo FSE al fine di porre urgente rimedio alla situazione determinatasi, stava ricercando sul mercato veicoli usati e/o ricondizionati confacenti alle proprie esigenze. In data 20 luglio 2007 la Società Filben S.r.l. presentava a FSE offerta di vendita di 3 composizioni Stadler GTW 2/6 usati prodotti negli anni 96/97 che avevano percorso mediamente 2.000.000 di km ciascuno sulle linee ferroviarie di confine tra Svizzera e Germania.

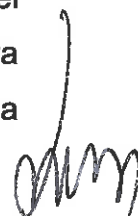
L'importo per ciascun treno era fissato in Euro 1.370.000,00 più IVA e oneri fiscali. Con successiva nota prot. AU/81 del 24 luglio 2007, sempre a firma dell'ing. Rizzo e dell'avv. Fiorillo, FSE comunicava ai suddetti Enti che era stato individuato altro materiale usato da acquistare fra cui numero 3 composizioni Stadler tipo GTW 2/6. Al fine di poter ottenere l'immissione in esercizio degli Stadler, l'ing. Rizzo, in qualità di Professionista Preposto (ex C.M. 201/83), avrebbe dovuto adempiere a quanto previsto dalla medesima Circolare circa la documentazione richiesta per poter poi effettuare tutte le prove necessarie, in collaborazione con le Amministrazioni coinvolte. Considerata l'urgenza, FSE avrebbe proceduto all'acquisizione dei rotabili in narrativa e soltanto a fine ricerca



di mercato avrebbe presentato l'istanza per ottenere apposito finanziamento al fine di non dover imputare tale spesa in conto esercizio.

Nella stessa nota si dichiarava che sarebbe stata allegata una relazione con le principali caratteristiche tecniche degli Stadler. La Regione Puglia, con nota prot. 26/3653 del 2 agosto 2007, evidenziava di non avere ricevuto la documentazione tecnica relativa ai treni in argomento e che comunque, i fondi di cui alla legge 297/78, disponibili per FSE, erano ormai esauriti. In data 5 settembre 2007 veniva redatta, a firma dell'AU di Filben, dott. Carlo Beltramelli e del Responsabile UTAC di FSE, Nicola Alfonso, un verbale di constatazione tecnica e di verifica del buon funzionamento degli Stadler presso l'Officina Metalmeccanica Milanese S.r.l. di Moretta (CN).

In data 8 ottobre 2007 FSE stipulava un contratto di locazione finanziaria con Banca Italease S.p.A. della durata di 144 mesi. Ditta fornitrice dei mezzi FILBEN S.r.l. di Bologna. Costo totale dell'operazione 5.602.683,64 Euro di cui 493.800,00 versati da FSE alla sottoscrizione del contratto di leasing. Termine di consegna dei treni era il 30 novembre 2007. Ai 23 febbraio 2016 residuano Euro 1.610.400,00 iva compresa. Con nota DG/INV/1115 del 28 novembre 2007, a firma del Dirigente del Servizio Investimenti di FSE, ing. Angiulli, venivano trasmessi alla Regione Puglia – Assessorato ai Trasporti, al Ministero dei Trasporti – Dipartimento Trasporti Terrestri e al Ministero dei Trasporti – USTIF di Bari, gli elaborati tecnici relativi ai treni Stadler, al fine di ottenere le autorizzazioni di rito. Con delibera n. 11/2007 del 13 dicembre 2007 a firma dell'AU, veniva nominata la Commissione di Collaudo dei treni Stadler, nelle persone dell'Ing. Decemvirale e del dott. Ponzo (entrambi dirigenti dell'Assessorato ai Trasporti – Regione Puglia) e del p.i. Filippetti (funzionario del Ministero dei Trasporti – USTIF di Bari). La medesima delibera prevedeva l'approvazione del quadro economico relativo all'acquisto dei treni e la nomina



del nuovo Professionista Preposto, ing. Vito Antonio Prato, in sostituzione dell'ing. Luciano Rizzo. Con successiva lettera prot. DG/INV/1171 del 28 dicembre 2007, a firma dell'Amministratore Unico pro tempore, avv. Fiorillo, veniva comunicata alla Regione Puglia l'individuazione del materiale rotabile usato, appartenuto alla ferrovia svizzera MThB, composto da 3 Stadler GTW 2/6 e l'intenzione di procedere all'acquisto dello stesso, reiterando la richiesta di finanziamento per l'importo necessario all'acquisto ammontante ad Euro 4.810.000,00.

La Regione Puglia – Assessorato ai Trasporti, con nota prot 26/30, a firma del dirigente Ing. Decemvirale, richiedeva al Ministero il nulla osta tecnico in merito agli elaborati progettuali dei rotabili (procedura prevista dal DPr 753/80 al fine di poter immettere in esercizio i mezzi) nonché il parere dello stesso Ministero in merito all'acquisizione per i conseguenti adempimenti di competenza della Regione. L'USTIF di Bari, nella persona dell'ing. Francesco Nolè, con nota 64 dell'11 febbraio 2008, a seguito della relazione tecnica redatta dal Professionista Preposto all'uopo incaricato, ing. Vito Antonio Prato (attestante che "le caratteristiche dei rotabili in relazione ai pesi assiali, alla sagoma limite, ai raggi di curvatura, sono tali da renderli idonei alla circolazione sulle linee FSE. I rotabili si trovano in ottime condizioni, considerata anche la recentissima epoca della costruzione e quindi non necessitano di interventi di ripristino e potrebbero essere direttamente acquisiti ed impiegati dall'Esercente senza ulteriori lavorazioni") chiedeva al Dipartimento Trasporti del Ministero, alla Regione Puglia ed alle FSE che venisse istituita la Commissione preposta al controllo ufficiale dei veicoli, così come previsto dalla Circolare Ministeriale n. 201/83.

Con nota DG/INV/515 dell'8 aprile 2008, a firma dell'allora dirigente del Settore Investimenti, Ing. Angiulli, veniva comunicata agli Organi competenti la nomina del nuovo Professionista Preposto, ing. Loni, in sostituzione dell'Ing. Prato, per lo

svolgimento delle attività professionali di controllo, vigilanza, approvazione e collaudo in corso d'opera finalizzate all'acquisizione dei 3 complessi Stadler. La collaborazione tecnico professionale con l'ing. Loni conteneva un incarico specifico per il completamento delle procedure di approvazione ministeriale della ristrutturazione dei tre rotabili tipo Stadler con un compenso pari ad Euro 40.000,00.

Con nota prot. 0905 del 16 giugno 2008, il Ministero dei Trasporti, USTIF di Bari, nella persona dell'ing. Nolè, a seguito di sostituzione del Professionista Preposto e di ulteriore relazione redatta da quest'ultimo (che, oltre a confermare quanto già dichiarato dall'ing. Prato, forniva altri elementi su serbatoi, assili, carrelli, rumorosità e curve di prestazione nonché dichiarazione di idoneità dei rotabili a circolare sulle linee di FSE compatibilmente con la norma UIC 505-1) reiterava la richiesta di nomina della Commissione preposta al controllo ufficiale dei veicoli, così come previsto dalla circolare Ministeriale n. 201/83

Con nota prot. RU 80348/12/04.08 del 9 ottobre 2008, il Ministero dei Trasporti – Direzione Generale del Trasporto Pubblico Locale – Divisione 5, in relazione alla richiesta di nulla osta tecnico sull'acquisto delle automotrici Stadler, in esito ai pareri tecnici dei due professionisti e del controllo ufficiale effettuato da una commissione nominata dall'USTIF in data 1° ottobre 2008 presso l'Officina Metalmeccanica Milanesio S.r.l. di Moretta (CN), esprimeva parere tecnico favorevole all'acquisto dei treni Stadler, apponendo quattro prescrizioni tecniche:

1. Gli specchi retrovisori aperti fuoriescono dalla sagoma limite.
2. Nelle cabine guida non ci sono pulsanti a fungo per comando frenata emergenza.
3. Al di sopra di 100 km orari si superano i valori massimi di rumorosità esterna
4. Manca idoneo impianto di climatizzazione e i finestrini non sono apribili

Con nota DG/INV/1644 del 9 dicembre 2008, il Responsabile del procedimento (p.i. Nicola Alfonso) presentava la "Dichiarazione del tecnico designato in qualità di Responsabile del Procedimento" al presidente della Commissione preposta al collaudo tecnico amministrativo.

Con nota DG/INV/1097 del 3 agosto 2009, il Responsabile del procedimento Nicola Alfonso comunicava alla Regione Puglia che i tre mezzi erano stati acquistati totalmente revisionati dalla ditta Stadler

Dalla documentazione reperita in azienda, non è stato possibile evincere se vi fosse stata una ricerca di mercato, anche se, nella suddetta nota AU/81, si dà atto di una indagine di mercato esperita.

Allo stesso modo, non è stato possibile reperire il carteggio relativo alla richiesta di preventivo e la relazione tecnica dell'Ing. Loni, richiamata nelle note del Ministero dei Trasporti.

Da fonti giornalistiche risulta che gli Stadler sono giunti a Bari nella notte tra il 26 e il 27 febbraio 2010 e, dopo cinque anni di ricovero nello scalo di Bari Sud Est, si sono mossi per la prima volta il 23 marzo 2015. Tale prima uscita però non è stata soddisfacente: il convoglio diretto a Putignano si è fermato all'altezza di Turi richiedendo attività di soccorso per recuperarlo e riportarlo a Bari Sud Est.

Epilogo:

I tre treni Stadler, costati 5.602.683, interamente finanziati con risorse proprie, per i quali ancora si paga un leasing di 439.000 Euro annui, che gravano sul bilancio di esercizio, non solo hanno mai trasportato un passeggero, due addirittura non sono riusciti a percorrere neppure pochi metri uno ha effettuato pochi chilometri di prova rientrando in stazione ingloriosamente trainato. Al di là di qualsiasi valutazione sulla correttezza degli iter e sulla congruenza del prezzo,



una considerazione emerge incontrovertibile e pesante come un macigno: negli ultimi anni FSE è stata afflitta anche da una desolante incompetenza tecnica.

3.6 Opacità della Gestione degli Investimenti

In questo turbinio di consulenze ed incarichi particolare attenzione meriterebbe quando avvenuto in questi ultimi venti anni nell'ambito dell'Area Investimenti. I flussi finanziari, in gran parte comunitari, hanno determinato in capo a questa Direzione la gestione sia diretta che indiretta di consistenti risorse economiche. Lo schema operativo è l'utilizzazione delle risorse che vanno poi rendicontate alla Regione e/o al Ministero.

Nello schema di rendicontazione vi è una parte di risorse (ingenti) destinate alla progettazione e alle consulenze, comprese quelle di assistente al R.U.P. che, come abbiamo già avuto modo di vedere nel caso dell'AU, hanno nel tempo comportato il riconoscimento di compensi multimilionari a singoli soggetti, spesso dipendenti dell'azienda (come ad esempio i € 5.428.000 erogati a tale titolo all'ex Direttore Generale della società).

Da una valutazione sommaria che meriterebbe approfondimenti si rilevano poste importanti e significative erogate anche ai professionisti e ai Consulenti la cui scelta non sembra sia sempre stata ispirata a principi di trasparenza ed evidenza pubblica.

Esemplificativa a tale riguardo è la ventennale collaborazione con l'Ingegnere Prato (si rimanda per una esaustiva analisi alle pagine 108-119 LDD). La collaborazione professionale sorge in data 19 maggio 1993, con nota C.G. 1/951,



quando l'Avv. Fiorillo, all'epoca dei fatti Commissario Straordinario di FSE, affida all'Ing. Vito Antonio Prato incarichi di redazione di studi preliminari e progettazione di massima riguardante l'acquisizione di nuovo materiale rotabile, del rinnovo dell'armamento, dell'elettificazione e degli impianti di segnalamento, nonché della sicurezza ed automazione al fine di consentire l'ammodernamento delle tratte ferroviarie.

Una peculiarità di questo contratto risiede nella circostanza che lo stesso sarà citato ogni qualvolta verranno in essere nuovi contratti tra l'ingegnere e FSE. Verrà addirittura menzionato come base di riferimento per contratti stipulati fino a venti anni dopo. Altro incarico che sarà citato per i successivi venti anni, è datato 20 gennaio 1994. Con esso, l'allora Commissario Fiorillo conferisce incarico all'Ing. Prato di redigere le progettazioni aventi ad oggetto la velocizzazione dell'area leccese e barese e, ove la verifica svolta consenta la possibilità di realizzazione del doppio binario con l'eliminazione dei passaggi a livello a filo, la predisposizione della progettazione di massima ed esecutiva. Si aggiunge, che in caso di finanziamento dei progetti, le eventuali perizie di correzione e la direzioni dei lavori verranno affidate allo stesso professionista che sarà pertanto compensato come da tariffa professionale ex L. 143/49 e successivi aggiornamenti.

Questa formula sarà presente in tutti i conferimenti d'incarico già a partire da quello venuto in essere per primo nel maggio del 1993. Bisogna aggiungere un ulteriore aspetto. L'Ing. Vito Antonio Prato ha collaborato con le Ferrovie del Sud Est sia come persona fisica, che, attraverso la Prato Engineering Srl, come persona giuridica.

Come persona fisica, dal 2001 al 2015, ha fatturato a come Euro 21.740.038,01;

Come persona giuridica, invece, dal 2003 al 2015 Euro 28.936.413,89.

Il totale della somma fatturata dall'Ing. Vito Antonio Prato risulta pertanto pari a Euro 50.676.451,90.

Bari, 19 marzo 2006

Il Commissario

Andrea Viero

Il Sub Commissario

Domenico Mariani

Il Sub Commissario

Angelo Mautone