

I 3 giugno, a soli due giorni dal suo insediamento al vertice dell'Azienda FS, l'ingegner Elio Catania, nuovo Presidente e Amministratore Delegato, ha invitato la Segreteria Generale di Assidifer ad un incontro, definito di "presentazione". Ad esso hanno preso parte, per Assidifer, oltre alla Segreteria Generale, il Presidente Giorgio Asunis e, per l'Azienda, il Direttore Generale per le Risorse Umane, Francesco Forlenza, accompagnato da Carlo Vergara.

In un clima sicuramente cordiale, Elio Catania si è presentato e ha illustrato il suo *curriculum* professionale, integrando il suo stringato intervento, con le sensazioni "a caldo" ricevute dal suo ingresso in azienda.

Un'azienda straordinaria, grandi professionalità, forte spirito di corpo, valori preziosissimi: questa l'immagine che Catania ha avuto dai primi contatti con le Ferrovie dello Stato, un'azienda che, secondo l'uomo mandato a governarla per i prossimi anni, è quasi un'istituzione del Paese.

Nel suo programma Catania ha messo al primo posto il ruolo

che "le donne e gli uomini" che lavorano in azienda dovranno svolgere: un ruolo centrale, insostituibile e fondamentale, così come sarà fondamentale l'attenzione al cliente, la trasparenza e l'innovazione tecnologica.

In qualsiasi azienda è d'obbligo andare avanti, precedere gli eventi, è impossibile stare fermi, ha detto, e tanto più questo vale nelle Ferrovie dello Stato, dove i tempi di realizzazione sono necessariamente lunghi e dove l'innovazione tecnologica può permettere quel salto



di qualità che tutto il Paese attende dalle Ferrovie.

Ad una precisa domanda rivolta ad Assidifer circa i temi che oggi creano maggiori preoccupazioni ai dirigenti, gli è stato risposto che, in generale, essi riguardano gli interventi da compiere in Trenitalia, perché venga consentito a questa Società di esprimere le grandi potenzialità di cui dispone per migliorare e accrescere i servizi da dare al Paese, il flusso dei finanziamenti necessari a proseguire il potenziamento e l'ammodernamento della nostra rete e, non certamente ultimo, abbiamo indicato la necessità che ai dirigenti FS venga conservata la giusta autonomia nella scelta e nella definizione tecnica degli interventi da realizzare. Questo, ovviamente, in un ruolo di sempre maggiore autonomia nei processi decisionali.

Un incontro informale, di presentazione, nel quale si è parlato soprattutto nel clima sereno che caratterizza normalmente il primo approccio con colleghi nuovi.

Abbiamo detto all'ingegner Catania che sul tappeto ci sono molti argomenti dei quali dovremo ancora parlare. Ci sarà tempo. E' necessario, prima, che il nuovo Presidente e Amministratore Delegato si appropri delle necessarie conoscenze aziendali e approfondisca quei meccanismi che fanno delle Ferrovie dello

Stato un'azienda tanto particolare.

Attendiamo un nuovo incontro per luglio per entrare nel merito delle questioni, per esporre le nostre idee e le nostre proposte che oggi, dopo questa prima chiacchierata, non ci sembrano poi così lontane dall'esperienza e dalle idee del nostro nuovo interlocutore.

Nicola Tosto



SISTEMA FERROVIE  
PERIODICO DELL'ASSIDIFER

FNDI

ANNO 13°

N° 7/2004



## Attenzione disinvolta

I 3 giugno 2004, secondo giorno lavorativo dopo l'insediamento ufficiale, il nuovo Presidente ed Amministratore Delegato del Gruppo FS, ingegner Elio Catania, ha incontrato Assidifer Federmanager. Erano presenti anche il dott. Forlenza ed il dott. Vergara.

Se dovessi definire con uno slogan l'impressione avuta, direi "attenzione disinvolta".

Attenzione, per la puntualità con la quale ha ascoltato il nostro Segretario Generale Nicola Tosto, prendendo pure qualche appunto. Disinvolta, per il modo con cui ha dialogato ed impostato i ragionamenti. Disinvolto anche nel suo portamento: per niente formale e con un'espressione del viso sempre tesa al sorriso e capace di catturare l'interesse degli interlocutori.

In apertura un ringraziamento per la nostra disponibilità a partecipazione all'incontro chiesto informalmente dal dott. Forlenza a Nicola Tosto solo pochi giorni prima. Poi la descrizione delle sue caratteristiche, dei suoi punti di vista, delle prime impressioni, dei temi su cui ritiene occorra lavorare. A seguire l'ascolto dei problemi più significativi sentiti dai dirigenti.

Provo a sintetizzare punto per punto, nella speranza di aver interpretato in maniera corretta il suo pensiero.

Le sue caratteristiche ed i suoi punti di vista.

Manager dinamico e poco disponibile ad operare stando seduto dietro una scrivania. Abituato a guardare con attenzione agli uomini ed alle donne che operano in una azienda (significativo il mancato riferimento alla oramai tanto abusata definizione "risorse umane"), alla loro professionalità ed alla loro capacità di tenersi aggiornati con i tempi. Un Manager che crede nell'importanza dei valori di impresa intesi come etica, trasparenza e rispetto reciproco. Un Manager che crede nella cultura verso il cliente, soprattutto, nelle fasi di programmazione delle attività nelle quali occorre sempre chiedersi se ciò che si pensa di fare porta valore aggiunto e serve effettivamente al

cliente.

Le sue prime impressioni.

Il Gruppo FS è una straordinaria azienda con dirigenti altamente professionalizzati e con forte identità nei valori del Gruppo. Un'azienda che, sebbene nell'ultimo decennio sia stata sottoposta ad importanti processi riorganizzativi, è solo agli inizi di un percorso innovativo che dovrà essere mantenuto costante nel tempo per stare al passo con il mercato in continua e veloce evoluzione. Un'azienda che per le sue variegate specificità, e per la capacità di sviluppo degli investimenti, può essere riferimento trainante per l'intero mondo produttivo del Paese. Un'azienda, dunque, capace

di "muovere" non solo le persone, ma il sistema Italia nel suo complesso.

I temi su cui lavorare.

Occorre avviare un processo di riqualificazione del personale, processo da mantenere costante per anticipare i tempi; occorre provvedere all'efficienza operativa, da condurre in parallelo all'innovazione; occorre investire in maniera massiccia; occorre costruire un impegno corale per il raggiungimento degli obiettivi, senza fermarsi davanti ai problemi, ma avendo l'intuizione, ove necessario, di meglio orientare le azioni.

I problemi più significativi sentiti dai dirigenti sono stati illustrati brillantemente dal Segretario Generale dopo una sintetica presentazione del nostro sindacato e dell'impegno profuso negli ultimi dieci anni dal gruppo dirigente per raggiungere i risultati ottenuti.

In sintesi:

- il futuro di Trenitalia nelle sue articolazioni;
- la garanzia di continuità dei finanziamenti dello Stato quale prospettiva per lo sviluppo;
- il rigore nella programmazione e nell'attuazione degli investimenti;
- l'informazione partecipativa, il preventivo confronto e coinvolgimento dei dirigenti sia nelle scelte strategiche, sia nei processi riorganizzativi;
- il confronto costruttivo legato alle nuove specificità della novazione contrattuale.

E' stato un'incontro interessante nel quale le parti hanno condiviso su tutto.

Occorre verificare nei fatti i buoni propositi e le disponibilità dichiarate. Occorre però non dimenticare che, oltre i problemi di spessore trattati, ve ne sono altri che, più contenuti e diretti, attendono di essere portati a soluzione. Su tali problemi occorre non abbassare la guardia e riprendere senza indugio il confronto.

Giorgio Asunis

### CHIAROSCURO

di Claudio Vecchietti

**Tornavo da Trieste qualche settimana fa sull'Eurostar del mattino per Roma. Durante il viaggio ho voglia di un espresso e di un bicchiere d'acqua. Alla carrozza bar-ristorante la macchinetta per il caffè è guasta e l'acqua minerale disponibile è soltanto gassata e per di più calda, come riferito con onestà ma con una punta di sarcasmo dall'addetto alla ristorazione. Una signora che prima di me aveva pagato un euro per un espresso rifiuta la "sbobba" del thermos, rende lo scontrino e pretende i soldi indietro. Che dire? "Ha ragione da vendere, cara signora!" avrei voglia di sbottare anch'io. Poi, la profonda conoscenza della nostra organizzazione e il vecchio senso di appartenenza del dirigente FS prevalgono, e finisco per tacere. Torno al mio posto un po' sconsolato e penso tra me che non è possibile, al giorno d'oggi, offrire un servizio così approssimativo, anche se quello di ristorazione, lo so benissimo, è gestito da altri. Il cliente, rifletto, su un treno come quello, che dovrebbe essere il fiore all'occhiello dell'azienda, ha ragione di pretendere almeno un caffè espresso e un bicchiere d'acqua fresca! Bisogna vigilare, bisogna fare in modo che la qualità percepita dal cliente non dipenda da piccole cose, da sciocchezze: c'è il rischio di vanificare il lavoro e il sacrificio di tanti e tutto quanto di buono è stato fatto finora. Agli occhi del cliente tutto fa qualità e la qualità si fa anche ricorrendo alla cura dei dettagli. Sto parlando di quella che un grande manager definisce la "cultura dell'intelligenza della semplicità".**



# Il dirigente FS e il suo status (questo sconosciuto)

Si è appena concluso, a Santa Cesarea Terme in Puglia, il primo Consiglio Nazionale Assidifer che, come da statuto, avrebbe dovuto essere aperto alla partecipazione di tutti i membri componenti le Rappresentanze Sindacali Aziendali (RSA) e le Rappresentanze Sindacali di Territorio (RST), Consiglio che, per la sua importanza, ha assunto, proprio nello Statuto, la denominazione di Assemblea Generale delle Rappresentanze Sindacali. Erano attesi, oltre ai Coordinatori di RSA ed RST, peraltro già consiglieri nazionali di diritto, anche tutti i membri componenti delle predette rappresentanze. Sorpresa: ne è arrivato uno solo. Non ne faccio il nome altrimenti il poveretto rischierebbe di sentirsi...*un diverso!*

Scherzi a parte, viene da chiedersi: perché quella che doveva essere la prima delle Assemblee annuali si è rivelata un fallimento? Perché si è ridotta ad essere alla fine un semplice Consiglio Nazionale?

C'è chi ha provato a dare la colpa alla difficile accessibilità logistica del luogo scelto per l'incontro: ma anche se è vero che Santa Cesarea Terme è nella parte estrema del tacco della penisola, è anche vero che l'accurata organizzazione predisposta (treno+ pullman) ha consentito a tutti i partecipanti di arrivare fin sulla soglia dell'albergo in perfetto orario.

Piuttosto la ragione della non partecipazione dei colleghi membri di RSA e RST va ricercata, forse, nella mancata preparazione della manifestazione con assemblee locali e quindi nella scarsa sensibilizzazione di colleghi che verosimilmente ignoravano addirittura di far parte di un nuovo Organo del sindacato chiamato Assemblea Generale delle RSA e RST.

Comunque un fatto è certo - e questa convinzione l'ho già chiaramente espressa nel mio intervento giudicato troppo duro da alcuni e ripreso e applaudito da altri - manca una adeguata *tensione* ai problemi della nostra categoria, manca lo spirito necessario per sentirsi e per fare sindacato. Assidifer è un sindacato e i suoi Organi devono fare sindacato!

A questo punto, per aiutare il lettore, ritengo necessario riprendere alcuni articoli del nostro Statuto, rileggerli insieme e, sempre insieme, ricordarci chi sono gli iscritti ad Assidifer, perché si è dato vita ad un sindacato dei dirigenti, quali sono i compiti degli Organi, quali i doveri di chi rappresenta i soci negli Organi stessi, qual è il ruolo del sindacato all'interno del Gruppo FS.

Cominciamo con l'articolo 1 dello statuto, *gli scopi*, e leggiamo insieme che cosa dice.

**Art. 1 - L'Assidifer ha i seguenti scopi:**

- representare e tutelare la categoria dei dirigenti del Gruppo FS, valorizzandone lo status.
- provvedere alla difesa ed alla tutela di interessi generali e particolari dei soci, rappresentandoli ed assistendoli nelle controversie individuali e collettive che avessero ad insorgere in conseguenza del loro rapporto di lavoro.
- promuovere lo studio e collaborare alla soluzione delle problematiche strategiche, tecniche, economiche ed organizzative del Gruppo FS.

Dunque, valorizzare lo status dei dirigenti! Incredibile! Ma saltiamo ora agli articoli 10, 13 e 16, estraendo da essi solo pochi significativi brani.

**Art. 10 - Congresso Nazionale. Il Congresso Nazionale è il massimo organo dell'Assidifer in quanto rappresenta l'universalità dei Soci: esso traccia le direttive circa l'azione da svolgere.**

**Art. 13 - Consiglio Nazionale. Il Consiglio Nazionale è l'organo deliberante...esso adotta tutte le deliberazioni necessarie per raggiungere gli scopi di Assidifer, secondo le direttive fissate dal Congresso Nazionale.**

**Art. 16 - Segreteria Generale. La Segreteria Generale provvede:**  
a. all'esecuzione di tutte le disposizioni statutarie e dei deliberati del Congresso, del Consiglio Nazionale e dei Soci, quando questi ultimi siano consultati a mezzo referendum,

b. ad adottare le iniziative, non contrastanti con lo Statuto o con i deliberati del Congresso o del Consiglio Nazionale, che si ren-

dessero necessarie per il perseguimento degli scopi sociali, c. a coordinare il funzionamento dei vari organi sociali, compiendo tutti gli atti necessari al buon andamento del sindacato.

*Il Segretario Generale rappresenta l'Assidifer, ha la firma sociale, presiede la Giunta e insieme alla Segreteria Generale, assicura che sia data esecuzione alle deliberazioni di tali organi.*

E qui mi fermo. Il nostro Statuto, infatti, molto semplice, non ha bisogno di troppe spiegazioni o interpretazioni. Da una attenta lettura appare chiaro, anzi chiarissimo, che la Segreteria Generale è un organo puramente esecutivo dei deliberati del Congresso e del Consiglio Nazionale, e che il Consiglio stesso delibera in funzione delle direttive fissate dal Congresso.

Voglio quindi raccontare a chi non c'era, e ricordare a chi invece c'era, cosa ho sostenuto nel mio intervento di Santa Cesarea Terme: il mio ruolo, e quello della Segreteria Generale tutta, è un ruolo di servizio, innanzi tutto verso i colleghi dirigenti, poi, verso i consiglieri nazionali che quella Segreteria hanno eletto, riponendo in essa la loro fiducia.

Adesso facciamo invece un altro tipo di ragionamento, anche questo in verità abbastanza semplice ma utilissimo in questi tempi di confusione sindacale.

Se al punto a) dell'art. 1 dello Statuto si dice che Assidifer deve valorizzare lo status dei dirigenti del Gruppo FS, e non a caso lo si enuncia subito, alla primissima riga, allora dovremmo chiederci immediatamente quale sia oggi lo status del dirigente e preoccuparci se esso debba essere valorizzato oppure se di valorizzarlo non ci sia bisogno.

Per rispondere a questa domanda ci vengono in aiuto non solo le mozioni degli ultimi Congressi e dei più recenti Consigli Nazionali, ma anche la storia, ormai lontana, del perché, nell'ottobre del 1998, tutti gli organi di Assidifer, Segreteria Generale in testa, ed io tra i primi, sostennero la necessità di confluire nel CCNL dei Dirigenti di Aziende Industriali.

Sono stati spesi fiumi di inchiostro e vagoni di parole per dimostrare che per i dirigenti FS la parola status è un concetto decisamente astratto, e non voglio ricominciare a tediare sull'argomento. Voglio solo ricordare che lo status del dirigente FS semplicemente non esiste, né in termini di confronto con quello dei nostri colleghi del mondo industriale, né, tanto meno, in termini assoluti. Ma il punto sindacalmente ancor più rilevante è un altro e riguarda quello che ho appena richiamato al precedente capoverso, ossia perché siamo dirigenti di aziende industriali e perché ne sottoscriviamo il contratto di lavoro.

Voglio ancora ricordare che nell'ottobre del 1998 l'impegno degli organi Assidifer era chiaro ed univoco: SI alla confluenza nel CCNL industria, iniziando però da subito il confronto aziendale per realizzare un sistema di accordi che definissero, nel loro insieme, il famoso status del dirigente FS.

A questo punto non mi rimane che rimandare alla lettura di quanto ho scritto sul n°4/2004 di questo stesso giornale a pagina 3, nell'articolo "Tiriamo le somme", ricordando, in questa sede, soltanto che gli accordi oggi in vigore riguardano quasi esclusivamente incentivazioni all'esodo!

E allora? Che razza di status è quello dei dirigenti del Gruppo Ferrovie dello Stato? Lo status del dirigente incentivato ad andarsene! Dove sono gli accordi stipulati da questo sindacato, richieste e sollecitati dalle mozioni votate dai vari Congressi? Mah!

E' vero, nessuno di noi ha la bacchetta magica. Sono cosciente che non basta infiammare una platea perché si possa realizzare subito quello che i nostri organi sono tenuti a fare. Quello che però mi interessa è risvegliare l'attenzione e la coscienza di tutti e ricordare ancora una volta, come ho fatto credo in modo chiarissimo a Santa Cesarea Terme, che abbiamo tutti una missione e un compito ben preciso da svolgere: occorre cominciare a darsi da fare sul serio, perché di tempo ne è passato tanto, anzi troppo.

Agostino Chisari

## Se Maometto non va alla montagna

Il Consiglio Nazionale allargato, per una volta l'anno, ai membri delle RSA/RST era stato previsto dal nuovo statuto di Udine quale strumento per migliorare il processo di comunicazione fra gli organi di vertice dell'Assidifer e la "base organizzata".

Bisogna sinceramente riconoscere che questa prima esperienza non è riuscita. La partecipazione dei membri delle RSA/RST è stata irrisoria. A S. Cesarea si è svolto di fatto il tradizionale Consiglio Nazionale sia pure in un ambiente più gradevole rispetto alla solita sala di Via Ravenna a Roma.

Ma Assidifer non è un club che organizza soggiorni al mare per i propri Soci. La soluzione residenziale ha lo scopo di massimizzare il tempo disponibile al processo comunicativo. Perché tale processo possa instaurarsi occorre che siano presenti i soggetti che devono comunicare fra loro; orbene, come ho già detto, i membri delle RSA/RST erano praticamente inesistenti. Quindi lo scopo principale non è stato raggiunto.

Si è detto che la logistica era complessa. Questo è vero: Santa Cesarea Terme è una bella località ma è certo che è poco agevole arrivarci. Ci vuole più tempo di quanto ne occorre per venire a Roma, ma questo non giustifica la presenza di un solo membro di RSA/RST sui venti "fisicamente distinti" da quelli che comunque fanno parte di altri organi ed hanno pertanto più possibilità di partecipazione.

Ed allora? Che si deve fare? Se Maometto non va alla montagna si muova la montagna per andare da Maometto.

Fuori di citazione islamica: la Segreteria organizzi per dopo l'estate un ciclo di incontri sul territorio con i dirigenti, iscritti e non iscritti, per capire se c'è una domanda sufficientemente diffusa di sindacato e quale essa sia.

Chiarisco subito che non accuso i Coordinatori delle RSA/RST di non fare bene il loro compito; tutt'altro, è proprio per aiutarli che la Segreteria deve incontrare la base organizzata e non. Questi incontri dovrebbero servire a meglio comprendere la realtà operativa nella quale vivono i dirigenti e consentire quindi ogni azione utile nei confronti della Società. Inoltre, sulla scorta dell'esito degli incontri, si può meglio impostare la regia della prossima "Assemblea annuale". Sarebbe bene che essa venisse organizzata a primavera 2005 e articolata, per esempio, su temi e gruppi di lavoro.

Cari colleghi, la partecipazione è uno dei valori di base del fare e dell'essere sindacato. Non possiamo permetterci inadeguatezze, insufficienze e carenze. In caso contrario diventiamo veramente un club chiuso e limitato ai soliti sindacalisti storici. No, così non va!

Sergio Graziosi

### Consiglio Nazionale allargato ai Membri delle RSA/RST S.Cesarea Terme 15/06/2004

#### MOZIONE

Il Consiglio Nazionale, riunito in seduta allargata alle RSA/RST come previsto dal nuovo Statuto prende atto delle potenzialità di questa "Assemblea annuale".

Il Consiglio Nazionale, auspicando per il futuro una maggiore partecipazione dei membri delle RSA/RST, invita la Segreteria a perfezionare le modalità organizzative per un migliore funzionamento dell'Assemblea stessa.

Il Consiglio Nazionale, udita la relazione del Segretario Generale, che ha sviluppato, oltre alle tematiche tipiche delle relazioni industriali (in particolare lo stato dei rapporti fra Confindustria e Federmanager per il rinnovo del C.C.N.L.), anche una disamina della situazione internazionale, ne condivide i contenuti.

Dal dibattito emergono le seguenti linee di indirizzo:

- il Sindacato deve essere propositivo, in particolare nei confronti dell'evoluzione del Gruppo FS (in relazione anche alle recenti modifiche dell'assetto dei vertici) e al mercato dei trasporti su ferro, particolarmente in relazione alla mobilità sostenibile;
- è necessaria una costante vigilanza sul rispetto degli accordi sottoscritti;
- si deve rivendicare che alle diverse Società sia data una maggiore autonomia operativa anche per consentire una migliore efficacia delle RSA nel campo delle relazioni industriali;
- si ribadisce la necessità degli spazi di contrattazione di II livello nel Gruppo FS, che siano in grado di garantire:
  - la corretta politica incentivante, estendendo a tutti i dirigenti metodi correlati al raggiungimento verificabile degli obiettivi con la contemporanea tutela del livello retributivo, tenendo conto di quanto si sta prospettando sul tavolo di rinnovo del C.C.N.L.;
  - la corretta utilizzazione nell'ambito del Gruppo delle risorse dirigenziali;

APPROVATA ALL'UNANIMITA'



# La formula di un successo

All'inizio degli anni '90, quindi più di 10 anni fa, quale Direttore della comunicazione interna dell'allora Ente Ferrovie dello Stato, ebbi in Confindustria una serie di incontri con i responsabili della comunicazione di alcune grandi società di notevole importanza in sede nazionale e internazionale.

Ricordando i vari incontri, uno, oggi, assume un rilievo particolare: quello con il Direttore della comunicazione interna di IBM. Non ricordo il nome del collega, ma ricordo molto bene, nel corso del colloquio che ebbi con lui, la risposta che diede ad una mia specifica domanda.

Chiesi: "Qual è la formula del successo della vostra azienda?". Mi rispose: "Posso citarle il Presidente di IBM Europa, Renato Rivero, che nei giorni scorsi ad una domanda simile ha indicato in questi tre punti la ragione del successo di IBM nel mondo. Primo, operare per soddisfare i clienti. Secondo, massima motivazione e partecipazione del personale, che si senta parte di una squadra. Terzo, operare sempre nell'interesse degli azionisti. Vede - conclude - il segreto del successo IBM è tutto qui!".

Queste note, che ho ritrovato in vecchissimi appunti quasi dimenticati in un armadio polveroso, diventano oggi prezioso materiale per cercare di capire quale potrà essere lo spirito nuovo che potrebbe entrare nella nostra azienda. Non voglio occuparmi in questa occasione delle problematiche che potrebbero essere sollevate dall'esame del primo e del terzo punto della risposta datami dal collega IBM; voglio invece concentrare tutta l'attenzione sul secondo punto.

La motivazione e la partecipazione del personale, la costituzione del gruppo, la realizzazione di una squadra è dunque uno dei punti di forza della politica IBM nel mondo, un vanto del colosso dell'informatica americana: per questa ragione, nel bagaglio dell'ingegner Catania, neo Presidente e Amministratore Delegato delle Ferrovie dello Stato ed ex vertice IBM Italia, deve esserci sicuramente tutto questo e, dopo oltre trent'anni di permanenza in quella azienda, deve esserci in un modo così radicato e sentito che non potrà non essere, almeno in parte, trasferito nella sua nuova azienda.

Per dare le giuste motivazioni, per far partecipare il personale, per costituire il gruppo, per realizzare una squadra è essenziale disporre di una capillare e corretta comunicazione interna.

Il personale deve sapere cosa si fa nella propria azienda, deve sentirsi parte dell'ingranaggio, deve trovare gli stimoli giusti attraverso la condivisione delle politiche indicate dal vertice, e tutto questo si ottiene comunicandogli quali sono le scelte strategiche, quali sono i risultati attesi, quali sono i punti di forza dell'azienda e quali quelli di debolezza sui quali bisogna operare.

La comunicazione interna, nonostante le ripetute

richieste di questo Sindacato ad ogni incontro tenuto con i vertici che si sono via via succeduti, non è stata mai veramente attivata nelle Ferrovie dello Stato. Ricordiamo insieme come questo settore strategico per il coinvolgimento del personale è stato gestito negli ultimi lustri.

Dopo i lunghi silenzi di Ligato e Schimberni, lontani anni luce da ogni forma di dialogo con i ferrovieri, l'avvocato Necci, almeno inizialmente, un certo rapporto con i dirigenti e i quadri l'aveva avviato. La stessa istituzione di un foglio aziendale, Linea News, era stata avvertita come una precisa volontà di far partecipare i propri più diretti collaboratori alle scelte e alla vita della Società.

Ma ben presto purtroppo - e questo sia nella gestione Necci che in quella successiva di Cimoli - ci si è dovuti rendere conto che se i ferrovieri, dirigenti compresi, volevano avere notizie sulla propria azienda, dovevano andare in edicola e acquistare "Il Sole 24 Ore", dalle cui colonne un sempre informatissimo Giorgio Santilli riferiva novità e strategie ferroviarie in "prima assoluta".

Si è venuto a determinare, negli anni, uno stile di comunicazione molto attento al mondo esterno e con scarsa sensibilità nel campo dell'informazione ai dipendenti, di sicuro agli antipodi rispetto al cosiddetto "stile IBM".

Come conseguenza - anche a causa probabilmente dei continui cambiamenti istituzionali, delle ricorrenti riorganizzazioni e degli sconvolgimenti strutturali soprattutto a livello territoriale che si sono ripetuti in questi anni - abbiamo assistito, da parte del personale, ad un lento disamoramento, ad un progressivo prender le distanze, ad una dissociazione continua, quasi che le sempre maggiori difficoltà aziendali non fossero cose di tutti i ferrovieri, ma appartenessero piuttosto ad un vertice col quale queste difficoltà non si dovessero condividere.

Insomma, nelle FS si è andato attenuando, se non perdendo, quello che è stato sempre il bene aziendale più prezioso: lo spirito di corpo, il senso di appartenenza. Sono venuti via via meno i punti di riferimento, si è dato sempre meno peso ai valori tradizionali, si è quasi perso il senso e la consapevolezza di far parte di una stessa squadra, addirittura, in un certo modo, della stessa famiglia.

E questo, negli anni, quasi certamente perché il Capo di questa famiglia, lui per primo, non ha creduto in questi valori, non ha creduto nella forza della squadra, non è riuscito a rendersi visibile.

Comunque, nonostante tutto - forse anche grazie ai risultati positivi fatti registrare dall'azienda in questi ultimissimi tempi che di sicuro sono stati registrati molto positivamente da tutti i ferrovieri - il senso di appartenenza e l'orgoglio della categoria è riuscito a mantenersi.

Lo stesso ingegner Catania, nell'incontro avuto con la Segreteria Generale Assidifer lo scorso 3 giugno ha riconosciuto che "...le Ferrovie dello Stato sono un'azienda straordinaria, con dirigenti altamente professionalizzati e con una forte identità nei valori del Gruppo": I Ferrovieri, insomma, come i Carabinieri, sono un'istituzione del Paese, con una identità immediatamente riconoscibile, con propri valori, con una profonda tradizione ultra secolare che oggi, peraltro, stenta a ritrovarsi. Ora, con l'ingresso al vertice dell'azienda di un uomo di cultura IBM, forse si tornerà a parlare di motivazioni del personale, si cercherà di recuperare in pieno quei valori preziosi che sono stati patrimonio insostituibile delle Ferrovie dello Stato per tanti decenni.

Vorrei chiedere all'ingegner Catania, ad un uomo che per la sua provenienza aziendale immagino sensibile ad una cultura della comunicazione e dei valori, se ritiene possibile che quel meraviglioso patrimonio che è il senso di appartenenza, lo spirito di corpo, il sentirsi squadra, così forte in azienda fino a qualche decina di anni fa, possa venire disperso. Tante aziende europee e americane, per ottenere questi valori, impegnano budget addirittura doppi rispetto a quelli che impegnano per pubblicizzare sul mercato esterno i loro prodotti. Noi, in FS, questo bene lo abbiamo nel DNA ma per tanti anni lo abbiamo lasciato deperire, non lo abbiamo riconosciuto come risorsa pregiata, lo abbiamo quasi buttato al vento. Anzi, in qualche modo qualcuno ha cercato di stemperarlo, forse perché rendeva più deboli quei vertici che non si compenetravano nello spirito di un'azienda sotto certi aspetti molto particolare.

Le prime parole sulla identità del Gruppo e sui suoi valori, pronunciate dal nuovo Presidente e Amministratore Delegato, ci danno la speranza che presto qualche cosa cambierà.

Torneremo finalmente a conoscere le cose della nostra azienda da una fonte interna o dovremo correre ancora in edicola a comprare "Il Sole 24 Ore"? Ci sentiremo di nuovo parte essenziale dell'ingranaggio e dei processi che muovono le cose ferroviarie o verremo esclusi dalle decisioni che contano? Verremo chiamati a condividere le scelte strategiche della nostra azienda o dovremo subirle e basta?

Il nostro è un sindacato di dirigenti, quindi molto particolare. La nostra attività, come sindacato, non è essenzialmente ed esclusivamente quella della rivendicazione economica e salariale: i dirigenti vogliono soprattutto contribuire al raggiungimento dei risultati aziendali, quindi vogliono condividere gli obiettivi e vogliono esserci nelle decisioni che contano. La loro forza è la professionalità, la tradizione, i valori: rafforziamo lo spirito di squadra e il gioco è fatto.

Roberto Martinez

## Un nuovo modello di gestione delle Risorse Umane

Nel primo incontro che ho avuto con il nuovo Presidente e Amministratore Delegato del Gruppo Ferrovie dello Stato, ingegner Catania, mi ha favorevolmente colpito una sua affermazione, relativa alla "centralità delle donne e degli uomini" nelle strategie aziendali.

Questo riferimento così particolare all'elemento umano, quale fattore primo di ricchezza di un'azienda, mi trova assolutamente d'accordo e immagino che un tale riferimento non possa che far piacere a tutti coloro che in quell'azienda vivono e lavorano. Si rende ora necessario, però, tradurre in fatti concreti ed in azioni questa asserzione di principio: credo, a questo proposito, che occorra rafforzare una politica di maggiore attenzione verso il personale ferroviario e, naturalmente, verso i dirigenti. Voglio dire, in buona sostanza, che ritengo necessario, ad esempio, un maggior confronto con Assidifer su alcuni temi specifici, legati alle politiche del personale dirigenziale.

A questo proposito voglio indicare alcune aree di intervento sulle quali, a mio parere, dovrà trovare pratica attuazione l'affermazione dell'ingegner Catania.

In primo luogo la formazione. Gli impegni presi in tema di formazione devono essere completamente mantenuti. I programmi formativi devono essere comunicati ai dirigenti con un congruo anticipo per permettere loro di gestire nel modo migliore le attività di routine e, inoltre, devono tenere conto delle effettive necessità di formazione del dirigente cui sono desti-

nati. E' fondamentale evitare di impartire una formazione di carattere generale: è assai preferibile erogare seminari *ad personam* che servano al dirigente per il proprio sviluppo professionale e per il proprio aggiornamento, così da aumentarne la competitività nella sua area di competenza.

Sarebbe utile, addirittura, lasciare allo stesso dirigente la possibilità di ritagliarsi il suo corso e quindi di programmare il suo aggiornamento formativo in modo coerente con la sua posizione in azienda. Se, ad esempio, il dirigente è di *front-line* con il cliente, è bene che inserisca nel suo programma corsi di lingua estera o di *customer car*, non trascurando anche la possibilità di intervenire nel campo della gestione del rapporto con il cliente nelle situazioni di criticità. Questo, ovviamente, se ne sente il bisogno e dopo aver fatto le opportune verifiche con le strutture del Personale e della Organizzazione. Altro ambito di particolare attenzione che mi sento di indicare è quello dell'autonomia gestionale del dirigente, autonomia che negli ultimi tempi si è particolarmente affievolita a seguito dell'aumento delle autorizzazioni di spesa nel funzionamento delle proprie strutture, anche operative, che vanno ad incidere anche sul raggiungimento degli obiettivi.

Si dirà, cosa c'entra tutto questo con la "centralità delle donne e degli uomini" dalla quale abbiamo iniziato questo ragionamento? C'entra, se si pensa che

per il dirigente l'autonomia gestionale è un elemento di rispetto della propria funzione, a garanzia della parità di trattamento fra tutti i dirigenti. E su questo potremmo parlare di una migliore gestione delle ferie, ad evitare il consueto *pressing* sul dirigente che non fruisce delle ferie soltanto perché non gli riesce possibile farlo, specie se ha un *interim* per il quale, oltre tutto, non riceve un minimo di retribuzione aggiuntiva.

Potrei parlare a questo punto di politica retributiva e mettere in evidenza che, in realtà, questa politica stenta ad avviarsi nel modo corretto per la maggior parte dei dirigenti: in FS esiste infatti una forte sperequazione rispetto alla media delle retribuzioni dei dirigenti di pari livello delle altre grandi aziende. Ma non è tutto. Ci sono anche altri temi sui quali l'elemento umano necessita di maggiore attenzione: solo per fare degli esempi, l'estensione dell'MBO a tutti i dirigenti, gli *interim* da retribuire, molte funzioni dirigenziali da regolarizzare e tanto altro ancora.

Secondo il mio punto di vista, "centralità dell'elemento umano" significa intervenire concretamente e risolvere positivamente anche queste questioni. Con il suo riferimento alla centralità delle donne e degli uomini l'ingegner Catania ci ha favorevolmente colpiti, ci stupisca ora dando finalmente soluzione a queste annose problematiche.

Giuseppe Celentano

## Indennità esodo

### Iniziativa per il rimborso delle trattenute IRPEF eccedenti. Ulteriori sentenze favorevoli alle tesi di Assidifer

Come è noto, l'Assidifer ha da tempo intrapreso una iniziativa diretta a consentire ai propri aderenti di ottenere il rimborso della maggiore IRPEF indebitamente trattenuta dal datore di lavoro sulle indennità erogate in occasione della cessazione del rapporto di lavoro allo scopo di incentivare l'esodo dei dirigenti, in conformità all'accordo sindacale del 30 ottobre 1998. È stata quindi promossa - avvalendosi del supporto professionale dei legali di Federmanager - la coltivazione di controversie legali nei confronti del datore di lavoro e dell'Amministrazione Finanziaria per ottenere il rimborso dell'imposta indebitamente trattenuta.

Abbiamo già segnalato il primo importante successo giudiziario innanzi alla Commissione Tributaria Provinciale di Genova, dove l'Agenzia delle Entrate ha riconosciuto la fondatezza delle tesi prospettate, disponendo per il rimborso dell'imposta indebitamente trattenuta.

A tale precedente si aggiungono ora due recenti sentenze della Commissione Tributaria Provinciale di Roma che, con articolate motivazioni, hanno integralmente accolto le tesi sostenute dal nostro sindacato. Le controversie sono state patrociniate dall'avv. Elena De Bacci, del foro di Roma.

Quanti non avessero ancora aderito all'iniziativa e ne avessero interesse, possono contattare gli uffici dell'Associazione per ogni opportuna informazione al riguardo, rammentando comunque che il termine per proporre istanza di rimborso è di quarantotto mesi dalla data in cui le ritenute sono state operate.

## Anche i dirigenti hanno un'anima (recensione)

Siamo abituati a pensare ai dirigenti come elementi di un sistema, fortemente specializzati in questo o quel settore, che agiscono freddamente, da professionisti, gestendo risorse, umane e non, che hanno un solo scopo: raggiungere gli obiettivi assegnati. Per noi quasi non sono più persone, sono una categoria.

Arriviamo quasi ad identificare le persone con gli skill di cui sono portatrici. Un po' come per i militari. La persona scompare dietro la divisa, dietro il grado fisicamente visibile sulla stessa (non me ne vogliono gli amici ex militari!).

Parliamo di "distorsione professionale" quando vogliamo evidenziare casi in cui le componenti professionali condizionano la persona, l'individuo, ne annullano la personalità, le emozioni, i sentimenti.

Quando poi scopriamo che qualche rappresentante di questa categoria smentisce questo schema, questo cliché, quasi ci stupiamo. Quando vediamo che sono manifestati sentimenti, emozioni, e sono addirittura manifestati attraverso forme espressive proprie dell'arte, quasi non ci sembra vero. Ma come! Il manager tal dei tali, che sembra vivere soltanto di numeri, di indici, di obiettivi da raggiungere, di risorse da sacrificare, il tutto in maniera freddamente professionale, ha pure un angolo di creatività, di fantasia, di sentimenti, di libertà dagli schemi!

Non sembrerebbe così; eppure i casi ci sono. Ogni tanto casualmente ne veniamo a conoscenza e scopriamo che il dirigente x dipinge, il dirigente y è un cultore di storia dell'arte, il dirigente z scrive poesie e racconti, e così via.

Beh, devo dire che queste scoperte sono veramente piacevoli. Lo sono perché questo significa allora che dirigente non è proprio o non è sempre lo stereotipo che ci siamo costruiti. Il dirigente è anche una persona. Ha una sua

sfera che ne completa la figura dal lato umano. E' una persona, prima di essere una rotella dell'ingranaggio.

E forse – ma sicuramente, penso – una persona siffatta è anche in grado di dare di più e meglio alla organizzazione nella quale lavora. Ha una "marcia in più".

Questa lunga premessa, semplicemente per segnalare che un nostro collega – in pensione da qualche anno – ha pubblicato un bel libro di racconti, che vale la pena di leggere. Si tratta di Nonio Baeri, ed il libro si intitola "Prima della rassegnazione – racconti", edito da Ibskos - Empoli (€ 12,00).

Qualcuno potrebbe dire: beh, è in pensione! No. Baeri, per chi non lo conosce da questo lato, ha sempre scritto poesie, pubblicando periodicamente la sua brava raccolta, quotata a livello nazionale.

Il libro, contrariamente a come potrebbe far pensare il titolo, è piacevole da leggere, anche umoristico, benché non manchi un substrato di velata malinconia.

I racconti sono costruiti quasi con la tecnica del giallo, approdando a conclusioni che spesso il lettore non immagina, "descrizioni di equivoci alla maniera di Antonio Tabucchi" (dalla prefazione).

"Non hanno niente o quasi di autobiografico", è sempre scritto nella prefazione.

Io però un fondo autobiografico ve lo vedrei. Almeno nel primo racconto "Il dirigente". E non solo per il titolo. Racconta di uno stereotipo di dirigente – ma forse più di una organizzazione aziendale-burocratica – ritengo – e spero - di altri tempi, ma che molti di noi hanno conosciuto.

Anche il secondo, "Lo zerbino dietro la porta", attinge dal mondo della burocrazia aziendale-ministeriale, che l'autore ha ben vissuto.

Ma mi fermo qui. Gli altri racconti saranno i lettori stessi a commentarseli dopo averli letti.

Francesco Del Vecchio

## Corsi di formazione per i membri di RSA

Una delle richieste più pressanti che i colleghi fanno durante molte riunioni degli organi è quella di avere dall'azienda corsi di formazione.

Assidifer si è fatta interprete di questa richiesta con la Direzione Generale delle Risorse Umane di Holding e, a quanto risulta, la cosa sta trovando attenzione presso quella struttura.

Si spera che nel prossimo incontro che la Segreteria Generale avrà – questa volta per parlare dei problemi della categoria – con il nuovo Presidente e Amministratore Delegato, ingegner Catania, la "formazione" trovi definitiva attenzione e si concretizzi, al più presto, in una serie di proposte operative da parte della Società.

Intanto, per rispondere ad una sempre più evidente esigenza dei colleghi membri di RSA e di quei colleghi comunque impegnati nel sindacato, Assidifer, d'accordo con Federmanager e con il Sindacato Romano (SRDAI), ha avviato un sondaggio tra i propri iscritti per conoscere se ritenevano utile che fosse organizzato per loro un corso di formazione su alcune specifiche problematiche di carattere strettamente sindacale.

Al sondaggio, effettuato dal Sindacato Romano fra i propri iscritti, hanno risposto positivamente 25 colleghi di diverse aziende industriali del Lazio, che si sono detti disposti a frequentare il corso secondo le tematiche proposte.

Il corso di formazione, strutturato secondo la formula del Seminario, avrà la durata di una sola giornata e sarà svolto sugli argomenti specificati nel riquadro che segue.

Ad un primo seminario, che si svolgerà presumibilmente il 20 settembre prossimo a Roma, prenderanno parte circa 20 – 25 membri di diverse RSA. Ad esso, valutatone il successo e la valenza, ne seguiranno altri, fino a coprire tutte le richieste espresse.

Se qualche collega, valutando positivamente il programma didattico sotto riportato, vorrà prenotarsi per questo corso già indicato o per quelli successivi, potrà farlo chiamando la segreteria Assidifer ai numeri di telefono usuali.

(r.m.)

### PROGRAMMA DEL SEMINARIO

#### INTRODUZIONE

##### 1. Le RSA

- Ruolo delle RSA nelle aziende
- Le RSA: interlocutore del Vertice aziendale e riferimento per la base
- Le RSA: centro di ascolto dei problemi della base e strumento di trasmissione di questi al sindacato (centro)
- Il proselitismo sul territorio

##### 2. Le politiche retributive e il sistema premiante:

MBO, una tantum, premio per risultati

##### 3. La risoluzione del rapporto di lavoro

- Se l'azienda è in crisi / La dequalificazione professionale
- Mobilità e out-placement
- Il mobbing

##### 4. La comunicazione sindacale

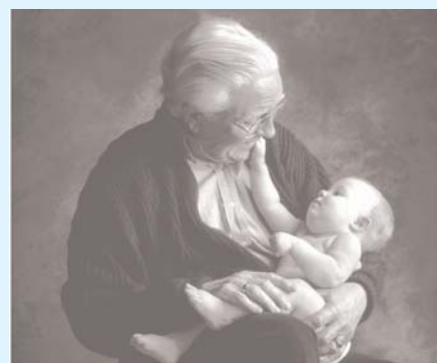
- Perché comunicare
- La comunicazione interna, leva di partecipazione alla vita dell'azienda
- Le forme di una comunicazione
- Gli strumenti di comunicazione e la loro gestione
- Impariamo a comunicare in modo corretto
- Risultati attesi

##### 5. Previdenza e assistenza

- Il Sindacato per i dirigenti: (Previndai, Previndapi, Fasi, Fasdapi, Assidai e Fondirigenti)
- Cosa sono, a che servono, cosa danno, come e quanto si pagano.
- Gli ultimi accordi
- Differenze tra le prestazioni per i dirigenti in servizio e per quelli in pensione.

## HDI Assicurazioni

### Al tuo fianco, ogni giorno



2001: nasce dall'evoluzione di BNC Assicurazioni la Società HDI Assicurazioni...

...una giovane, moderna Compagnia che fa parte del grande Gruppo assicurativo tedesco, di rilievo internazionale, HDI, e che nasce con la missione di proteggere e sviluppare il tenore di vita delle persone e la loro qualità di vita in ogni stadio della loro crescita individuale e familiare. Una nuova realtà che affonda le sue radici storiche in

un lungo processo evolutivo iniziato oltre un secolo fa.

...in esclusiva per i Ferrovieri

**Multiplo**, un unico sistema assicurativo, che offre fino a 11 Protezioni modulari, dall'auto alla persona;

**La polizza di assicurazione per idoneità al servizio**, il primo prodotto esclusivo per il personale di macchina e viaggiante delle Ferrovie;

**Il Partner per la Vita**, il sistema d'offerta per la gestione del risparmio, articolato in quattro Proposte: Impronta, Arcobaleno, Solo Domani, Tascafortè;

**Itinerari di Sicurezza**, il sistema di soluzione a tutela della qualità della vita, che prevede tre Proposte: Persona, Patrimonio, Attività;

ed inoltre, HDI Assicurazioni, tramite la sua partecipata InLinea, ha costituito insieme alla Fondazione Banca Nazionale delle Comunicazioni e all'Istituto Finanziario del Lavoro **BNC Assistenza e Solidarietà**, un'Associazione senza scopo di lucro, che opera in aiuto dei Ferrovieri e delle loro famiglie.

**HDI Assicurazioni offre in esclusiva a tutti i Ferrovieri la possibilità di corrispondere i premi assicurativi in comode rate mensili con trattenuta sullo stipendio.**

<http://www.hdia.it>  
<http://www.inlinea-hdi.it>

**HDI**  
ASSICURAZIONI

## ULTIM'ORA

Nel momento di andare in macchina apprendiamo che il prof. Rainer Masera è stato nominato Presidente di RFI e l'ing. Mauro Moretti è stato confermato Amministratore Delegato di quella società.

Al nuovo Presidente e al collega Mauro Moretti le più vive congratulazioni e i migliori auguri di buon lavoro da Ferrovie & Servizi.